بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الخليل – الخليل

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير بعنوان

علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية

إعداد

سيرين عبد المجيد الناظر

إشراف الدكتور

شريف أبو كرش

قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة الخليل

2011 م

علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية

إعداد

سيرين عبد المجيد الناظر

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في

يوم الخميس، بتاريخ: 8 / 2011/12 م ، الموافق: 12محرم 1433 هجري وأجيزت.

أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
1. الدكتور شريف أبو كرش(مشرفا ورئيس)	....
2. الدكتور سمير أبو زنيد (عضوا داخليا)	....
3. الدكتور يوسف أبو فارة (عضوا خارجيا)	....

بسم الله الرحمن الرحيم

{ لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا
اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ
عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا
لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاغْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا أَنتَ مَوْلَانَا
فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ }

(سورة البقرة : آية 286)

الإهداء

إلى معلمنا وحبيبنا الأول .... سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى الذين سطروا بدمائهم أروع وأنصع صفحات المجد والفداء والتضحية والعطاء ...... شهداء فلسطين

إلى المرابطين على أرض الإسراء والمعراج إلى الجرحى والمعتقلين.....إلى كل غيور على أرض فلسطين

إلى بلد العزة والكرامة .... بلدي الحبيب "فلسطين"

إلى من قال فيهما الحق " (واخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا) " (سورة الإسراء : آية 24)

إلى والدتي العزيزة .... وإلى والدي أطال الله في عمرهما و أمدهما بالتقوى والعافية......

إلى من هم لفؤادي مهجتي ولحياتي خير أنس وبهاء .....إخوتي وأخواتي

إلى من شاركني الألم والأمل وأشعل شموع التضحية حبا وكرامة ...شريك حياتي

إلى الأيادي المخلصة التي ساعدتني ....أساتذتي الكرام

أهدي هذا الجهد،،،

الشكر والتقدير

أشكر الله رب العالمين الذي خلق وهدى وسدد الخطى فخرج هذا الجهد بعونه وتوفيقه نحمده حمداً كثيراً في المبتدى والمنتهى.

وبعد : انطلاقاً من قوله تعالى" : ومن شكر فإنما يشكر لنفسه "(سورة النمل : آية 40).

فإنني أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان لكل من مد يد العون والمساعدة ، وفي مقدمتهم أستاذي الفاضل، الدكتور شريف أبو كرش والذي تشرف بإشرافه على هذا البحث،
وكانت لملاحظته القيمة، وتوجيهاته السديدة، وأخلاقه الطيبة، ومعاملته الكريمة، الأثر الكبير في وصول البحث إلى هذه الصورة فله عظيم شكري وتقديري وجزاه الله عني خير الجزاء

كما أتقدم بالشكر إلى أساتذتي الآخرين: الأستاذ الدكتور سمير أبو زنيد، والدكتور مروان جلعود، والدكتور بسام بنات،والدكتور سهيل سلطان، والأستاذ منذر علقم، والأستاذ محمود الطردة حفظهم الله جميعا

كما وأتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساهم وساعد على إنجاح وإتمام هذا البحث
...

وكذلك أتقدم بشكري لجامعة الخليل التي سوف تمنحني بهذا البحث الدرجة العلمية الثانية إن شاء الله....

الباحثة

قائمة المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

الملخص باللغة العربية

إعداد

سيرين عبد المجيد الناظر

إشراف

د. شريف أبو كرش

يهدف البحث إلى التعرف على علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية، وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وقد تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية، والبالغ عددهم (650) موظفا، وذلك حسب القوائم التي تم الحصول عليها من دائرة الموارد البشرية للشركة، ولتنفيذ البحث تم استخدام العينة الطبقية العشوائية، حيث بلغ حجم العينة (242) موظفا، تم توزيع (242) استبانة على أفراد عينة البحث، وتم استرجاع (201) استبانه، أي بنسبة (83%)، ثم تم عرض الاستبانة، وتحليلها، ومعالجة مخرجاتها إحصائيا بواسطة حزمة SPSS الإحصائية، وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها:

وجود دور كبير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تبين من نتائج البحث وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت الميزة التنافسية، والعكس صحيح.

وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وجودة الخدمات كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت جودة الخدمات كميزة تنافسية، والعكس صحيح.

وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والسيطرة على الأسواق كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت درجة السيطرة على الأسواق كميزة تنافسية، والعكس صحيح.

وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والإبداع والتطوير كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت درجة الإبداع والتطوير كميزة تنافسية، والعكس صحيح.

وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وكفاءة العمليات كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت درجة كفاءة العمليات كميزة تنافسية، والعكس صحيح.

كما قدمت الدراسة عددا من التوصيات كان من أهمها:

أن تولي الإدارة العليا اهتماما خاصا بالموارد البشرية العاملة في دائرة تكنولوجيا المعلومات لما تمثله من عنصر حيوي في إنجاح العمل.

ضرورة عمل تحسينات مستمرة على العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات في الشركة، من اجل زيادة الفرص المتاحة أمام إدارة الشركة لتحقيق نجاح أفضل.

استخدام البحوث التسويقية، والاستخبارات التسويقية، وجمع المعلومات بطرق مقبولة وأخلاقية عن الشركات المنافسة؛ للتعرف عليها، والحصول على المعلومات الضرورية لتحسين مستوى الخدمة المقدمة.

ضرورة العمل على إجراء دراسة ميدانية تتناول آراء المشتركين حول التكنولوجيا المستخدمة في هذه الشركة.

ABSTRACT

This study aims at identifying the relationship of information technology application in achieving competitive advantage from the viewpoint of Jawwal Company's workers in West Bank. The researcher adopted the descriptive-analytical design method, and used the questionnaire as a tool for data collection. The population of the study contained all workers of Jawwal Company in West Bank. They were 650 workers according to the list of Human Resource Management Department at the company.

To accomplish the research, a stratified random sample method was used. The researcher distributed a total of (242) questionnaires. The researcher received back(201) questionnaires, which represents (83%) of total surveyed workers. The Statistical Package for Social Science (SPSS) was used for analyzing the data of questionnaires.

Some of the important findings were:

There is a prominent role for using information technology to achieve the competitive advantage. Results of the study indicated that there are statistically significant relationship between information technology application and the competitive advantage at the level of significance (0.05≥α). The more the use of information technology, the higher the competitive advantage becomes, and *vice versa*.

Results showed also that there are statistically significant relationship between information technology application and the quality of services and products at the level of significance (0.05≥α). The more the use of information technology, the better the quality of services and products, and *vice versa*.

Results indicated that there are statistically significant relationship between information technology application and market domination at the level of significance (0.05≥α). The degree of domination increases as more application of IT is used, and *vice versa*.

Results showed that there are statistically significant relationship between information technology application and development and innovation at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$). The degree of development and innovation increases as more IT application is used, and *vice versa*.

Results indicated that there are statistically significant relationship between information technology application and the quality of processes at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$). The degree of quality of processes increases as more application of IT is used, and *vice versa*.

The research presented some of important recommendations as follows:

The researcher recommended that the top management must give special attention to human resources working at the IT department because it represents a vital factor in achieving work success.

The continuous improvement in the administration process and in the IT has to be done, so as to increase the available opportunities to have a better success.

It is also recommended that market research, marketing intelligence, and collecting information about competitors must be conducted in acceptable and ethical ways to identify them and to have the necessary information to improve the level of offered service.

The researcher also recommended that a field study must be conducted to get the views of customers about the technology used in this company.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

1.1 مقدمة

يمر العالم بموجات من التغيرات، والتطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة: الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية والثقافية، ويعود ذلك إلى التقدم الهائل في وسائل الاتصالات، وتكنولوجيا المعلومات، التي جعلت من العالم قرية واحدة يسهل عبرها اختراق الحدود السياسية والجغرافية للدول، الأمر الذي أدى إلى تبدل قواعد المنافسة وتغيرها، من خلال ما أفرزته التحديات العالمية الجديدة، خاصة مع انتشار مفاهيم الخصخصة والعولمة والانفتاح نحو السوق العالمية. كل ذلك عزز من أهمية المعلومات التي أصبحت أحد الموارد السياسية والإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات في الحصول على الميزة التنافسية [1] .

لا شك أن الميزة الرئيسة للقرن الحادي والعشرين هي ثورة وسائل الاتصال الحديثة بكل أبعادها الاقتصادية، والتكنولوجية، والاجتماعية، والسياسية، والإعلامية، والثقافية التي تأثرت بالانفجار المعلوماتي الهائل في كافة جوانب المعرفة البشرية، وسبل إتاحتها وانتقالها بين المجتمعات حتى أصبحنا نتعامل مع أطراف العالم وكأنهم من الجيران وأصبح من العسير على الإنسان استيعاب كل المعلومات المتوفرة، ودراستها، واستغلالها كما ينبغي . وهذه الصعوبة تحتم علينا كمجتمعات عربية وكشعب فلسطيني تطوير تقنيات وأساليب مبتكرة لمعالجة المعلومات بطريقة ذكية وإبداعية،

---

1 هواري، معراج،" **دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية** " دراسة في القطاع الصناعي الجزائري، كلية الأعمال، جامعة عمار ثليجي بالاغواط ،الاغواط– الجزائر،2009م ، ص1.

وبصورة نضمن من خلالها أن تساهم هذه الثورة في خدمة قضايانا الوطنية وتنمية مواردنا الاقتصادية، والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات [2].

إن الاستثمار عموما في أي مجال من مجالات النشاط الاقتصادي يعتبر العامل المؤثر في دفع عجلة النمو الاقتصادي، وفي تقدم المجتمعات، سواء كان الاستثمار في المجالات الإنتاجية، أو الخدمية، أو المالية. وفي الآونة الأخيرة توسعت مجالات الاستثمار وكان من أبرزها على الصعيد العالمي الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات. وهذا دون شك مؤشر على دور الجانب المعلوماتي في تحسين وتطوير الخدمات المقدمة ورفع الإنتاجية وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية وعلى صعيد الوطن العربي فقد شهدت العديد من الدول نمواً ملحوظاً في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث تقوم الحكومات والشركات بالاستثمار الكثيف في تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات [3].

منذ مدة وساحتنا الفلسطينية تشهد مبادرات كثيرة، ومشاريع متعددة، تهدف إلى التعامل مع التطورات والتغييرات التي تواكب ثورة الاتصالات، وتكنولوجيا المعلومات خاصة وأن مثل هذه التطورات قد فتحت آفاقا جديدة وأبوابا متعددة وخاصة في قطاع الاتصالات، علما بان قطاع الاتصالات في فلسطين مر بتجارب صعبة خلال الأعوام الماضية إذ خضع ولفترة طويلة للسيطرة الإسرائيلية، حيث كانت إسرائيل تعتبر نمو هذا القطاع هاجسا أمنيا؛ فلجأت إلى تقييده بمجموعة من القيود العسكرية طوال فترة الاحتلال، مما ساهم في انعدام توفير الخدمات في فلسطين، وغياب

---

2 رضوان، مروان، قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطيني. تم الدخول للموقع بتاريخ 2010/10/15.الساعة 8.
http://www.picta.ps/index.php?option=com_rokdownloads&task=download&id=38%3Asession-1-handouts&Itemid=96

3 مطبوعات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الاستثمار العربي الأمثل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات http://www.arado.org.eg/homepage/ActDetail.aspx?actid=14524 تم الدخول للموقع بتاريخ 2010/10/15 ، الساعة8.

الاهتمام بتطوير شبكة الاتصالات، وبقاء الوضع على حاله، وبالتالي اضطرت السلطة الفلسطينية لعمل خطة طارئة للتوسع والخروج من الوضع المتردي من خلال بناء وتجهيز نظام جديد للاتصالات ليشمل تطوير البنية التحتية، وتأهيل شبكات الاتصال، وإعادة ترتيب البناء والتشغيل في إطار منح الامتياز والترخيص لشركة الاتصالات.

وبالتالي أصبح قطاع الاتصالات في فلسطين يلعب دوراً أساسياً في تطوير ونشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، سواء فيما يتعلق بالبنية التحتية، أو المحتوى والتطبيقات، وتنفيذ المشاريع باعتباره شريكاً في تحقيق التنمية في فلسطين، ويعتبر التزام المجتمع المدني ومشاركته مسألة لا تقل أهمية في إنشاء مجتمع معلومات حيوي، وتنفيذ المبادرات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات . وضرورة اعتماد مجتمع المعلومات كوسيلة للتنمية والارتقاء بالشعب الفلسطيني.

وفي ظل التطور السريع للأحداث على مستوى المحيط الخارجي للمؤسسات أصبحت التكنولوجيا أحد أهم الأساسيات لأي نشاط سواء كان صناعي، أو تجاري أو خدماتي على المستوى المحلي، أو العالمي، الأمر الذي يجعل تطوير القدرة التنافسية وتحقيق مزايا تنافسية شرطا ضروريا للبقاء، فالميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعّالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين . فنجد معظم دول العالم المتقدم تتسابق فيما بينها لوضع استراتيجياتها وخططها لتطوير نظم المعلومات وهذا ما صاحبه ظهور وانتشار الحواسيب التي أضحت بمثابة ضرورة حتمية تحتاجها جميع المؤسسات لميزتها القوية في معالجة وتخزين كم هائل من المعلومات بطريقة منظمة وسريعة ودقيقة [4].

----

4 الرقب، خالد مصلح حسين : " **دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارتي المالية والصحة بقطاع غزة** "، رسالة ماجستير، كلية التجارة الجامعة الإسلامية – غزة ، 2009 م ، ص2.

ومن أخطر آثار العصر الجديد بروز التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات، لذلك أصبحت المؤسسة في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب الميزات التنافسية لتحسين موقعها في الأسواق، أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين.

ومن هنا كان منطلق هذا البحث للتعرف على علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية .

1.2 أهمية البحث

أهمية الموضوع:

حيث تتمحور الأهمية في استغلال تكنولوجيا المعلومات لمواجهة التحديات المتلاحقة، وتوفير الوقت والجهد، وتحسين جودة الخدمات، وتحسين صورة الشركة، وزيادة قاعدة المشتركين، وإزالة العوائق الجغرافية، حيث تمثل تكنولوجيا المعلومات مصدراً رئيسيا لتغذية مختلف عمليات وأنشطة شركة جوال بالمعلومات التي تمكنها من جمع، وتخزين، وتبويب، وتحليل المعلومات، ونشرها، والاستفادة منها وفق أسس علمية موضوعية.

حيث جاء هذا البحث بمثابة دعوة إلى التطوير، والاستمرارية، والتفاعلية مع المستجدات، وعدم الانتظار للتَّعرف على نتائج أداء الآخرين لتقليدها، وإنما السعي إلى الريادة، والتَّعرف على كل ما هو جديد لتحقيق الأسبقية، والبقاء، والنمو، والاستمرارية في تسير أعمالها.

الأهمية بالنسبة للباحثة:

إن قيام الباحثة بالبحث والتنقيب عن البيانات من مصادرها الأولية والثانوية يؤدي إلى توسيع دائرة المعارف، بالإضافة إلى تحسين الأداء بالنسبة للباحثة في القدرة على إعداد الأبحاث والدراسات بشكل علمي منظم مما يساعد الباحثة ويهيئها لإعداد أبحاث الدكتوراه وأبحاث أخرى.

الأهمية بالنسبة للمهتمين:

إن هذا البحث تناول موضوعات أساسية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات، وهو موضوع محل للإثارة والاهتمام في الوقت الحاضر؛ لأنه يجتذب ألمع العقول وأكثرها حيوية، بالإضافة إلى عدم وجود دراسات ميدانية كافية اهتمت بتكنولوجيا المعلومات، وعلاقتها بتطوير أداء الشركات وتميزها عن غيرها. كما يعزز هذا البحث من كفاءة الأداء المتفقة مع عصر التكنولوجيا والمعرفة، والتي تنعكس بشكل إيجابي على القطاع الاقتصادي، من خلال فتح آفاق جديدة للمشاريع التنموية التي تسعى للتجديد والابتكار، وتقديم خدمات جديدة بأساليب متطورة، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة التي تنصب كلها في مصلحة المجتمع، وإشباع رغبات أفراده.

1.3 مشكلة البحث

يعد قطاع الاتصالات من أكثر القطاعات تأثرا بالتطورات والتقلبات العالمية، وهو القطاع الأجدر بالتماشي مع آخر مستجدات العلوم والإدارة، وتتركز خدماته على المنافسة في تقديم الأفضل للمشترك.

لذلك لابد من التركيز على أساليب ووسائل تساعد تلك الشركات على القيام بأدائها فكان اهتمام الباحثة بدراسة تكنولوجيا المعلومات، ومعرفة مستوى مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لتلك المنظمات.

وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية ؟

وللإجابة عن السؤال الرئيس تم طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

1.4 أسئلة البحث

1. ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال ؟
2. ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال؟
3. هل هناك علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وأبعاد الميزة التنافسية في شركة جوال إذا ما قسمت الميزة التنافسية إلى الأبعاد التالية:

    3.1 جودة الخدمات.

    3.2 السيطرة على الأسواق.

    3.3 الإبداع والابتكار.

    3.4 كفاءة العمليات.

1.5 أهداف البحث

1. معرفة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال.
2. التعرف على طبيعة العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وجودة الخدمات، السيطرة على الأسواق، الإبداع والتطوير، وكفاءة العمليات في شركة جوال.

1.6 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين وفقاً لمتغيرات: الجنس، والتخصص، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير التخصص.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الفرضية الرئيسية الثانية

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وتحقيق الميزة التنافسية: جودة الخدمات، والسيطرة على الأسواق، والإبداع والتطوير، وكفاءة العمليات.

ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وجودة الخدمات كميزة تنافسية.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والسيطرة على الأسواق كميزة تنافسية.
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والإبداع والتطوير كميزة تنافسية.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وكفاءة العمليات كميزة تنافسية.
5. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والميزة التنافسية.

الفرضية الرئيسية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين وفقاً لمتغيرات: الجنس، والتخصص، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير التخصص.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

1.7 حدود البحث

- الحدود المكانية : شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية " جوال ".
- الحدود الزمانية : وهو زمن إجراء البحث الحالي وهو العام الدراسي 2010 /2011 .
- المحدد الأدائي : وهو استبانة البحث التي تم إعدادها وفق الأسس العلمية الصحيحة.
- الحدود البشرية : اقتصرت على العاملين في شركة جوال القائمين على رأس عملهم في الضفة الغربية والبالغ عددهم حتى نهاية عام 2011 650 عاملا وذلك حسب المسميات الوظيفية(مدير إدارة، مدير دائرة، قائد فريق، مشرف، إداري أول، إداري، مهندس، فني).

1.8 التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث

البيانات : سلسلة غير مترابطة من الحقائق الموضوعية التي يمكن الحصول عليها عن طريق الملاحظة، أو عن طريق البحث والتسجيل، أو مجموعة من الرسائل، أو الإشارات [5].

المعلومات : البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين، أو لاستعمال محدد، لأغراض اتخاذ القرارات، أي البيانات التي أصبح لها قيمة بعد تحليلها، أو تفسيرها، أو تجميعها في شكل ذي معنى، والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صورة رسمية أو غير رسمية [6].

---

5 http://ar.wikipedia.org/wiki تم الدخول للموقع بتاريخ 2010/10/23 الساعة 5 .

6 العسافين، موسى، "**تكنولوجيا المعلومات**"، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية "، مجلد 12 ، عدد 2 ، 2006 ، ص269.

تكنولوجيا المعلومات : تلك الأجهزة، والمعدات، والأساليب، والوسائل التي استخدمها الإنسان ويمكن أن يستخدمها مستقبلا في الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة، والرقمية، وكذلك معالجة تلك المعلومات من حيث: تسجيلها، وتنظيمها، وترتيبها، وتخزينها، وحيازتها، واسترجاعها، وعرضها، واستنساخها، وبثها، وتوصيلها في الوقت المناسب لطالبيها، وتشتمل على تكنولوجيا التخزين، والاسترجاع، وتكنولوجيا الاتصالات [7].

التنافسية : القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب في الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشات الأخرى [8].

الميزة التنافسية : توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، وبمعنى آخر بمجرد إحداث المنظمة لعملية الإبداع، أي أن جوهر الميزة التنافسية هو الإبداع [9].

الجودة : تتمّثل الجودة في تقديم جميع الأداءات اللازمة للعميل، والتي ينتظر منها أن تشبع وتلبي رغباته وفق سعر تنافسي، وفي الوقت المناسب، ووفق الطرق والأساليب التي تناسبه[10].

كفاءة العمليات : ويعني القيام بأداء العمليات داخل المنظمة بأقل الكلف الممكنة مع إعطاء أفضل أداء وجودة ممكنة، وتساعد هذه الميزة تكنولوجيا المعلومات في جعل المنظمة تتبنى إستراتيجية

---

7 الجاسم، جعفر، "**تكنولوجيا المعلومات**" ، عمان : الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2005م ، ص49.

8 عدنان، محمد :" **القدرة التنافسية وقياسها**"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد الرابع والعشرون،2003م ، ص4.

9 داسي، وهيبة حسين:" **إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية** "، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد جامعة دمشق – دمشق، 2007 م ، ص79.

10 العيهار، فلة: "**دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية** "، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 م، ص3.

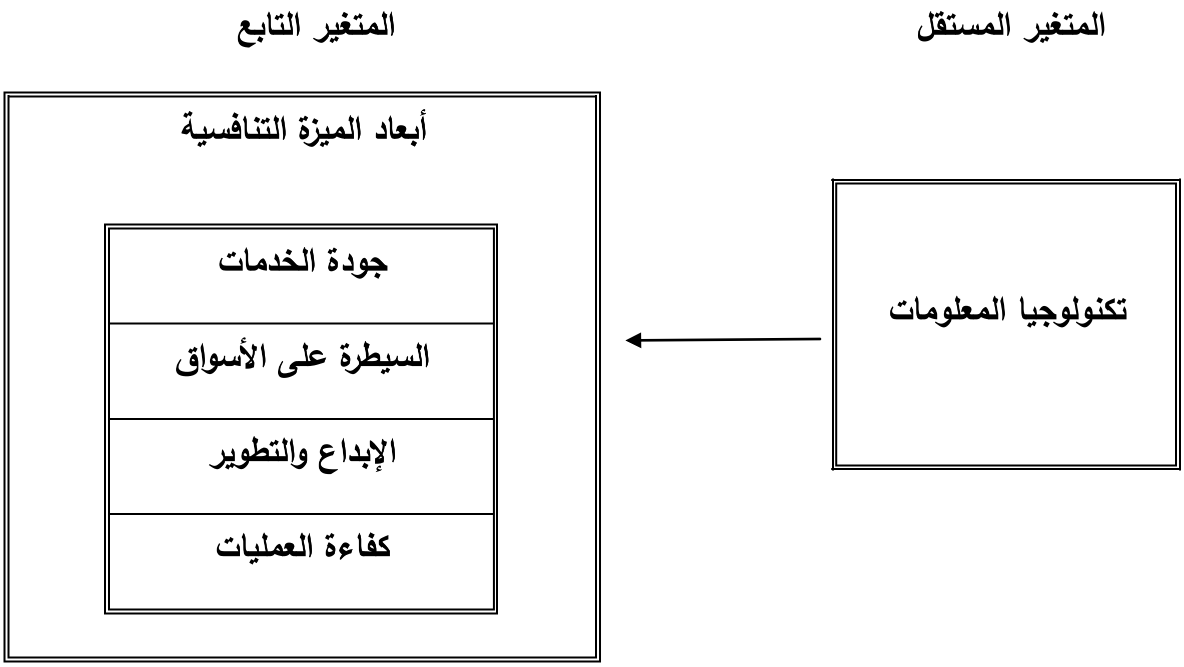
قيادة الكلف، وذلك بسبب انخفاض الكلف، وتحسين الجودة التي بالإمكان تحقيقها من خلال تكنولوجيا المعلومات [11].

الابتكار : توليد وقبول وتطبيق الأفكار الجديدة [12].

السوق : الموقع الذي يجلب إليه المتاع والسلع للبيع والابتياع، وهو الإطار الذي تعمل فيه القوى المحددة للأسعار، أي انه العلاقة بين العرض والطلب [13].

العاملون : هم جميع العاملون في شركة جوال القائمين على رأس عملهم حتى نهاية عام 2011

1.9 نموذج البحث



الشكل(1) نموذج البحث :إعداد الباحثة

---

11 الحوري ، فالح :"**استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية** "، رسالة ماجستير،كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا ،جامعة عمان العربية للدراسات العليا – الأردن ،2004 م ،ص73.

12 الحوري ، المرجع السابق ،ص77-78.

13 الصيرفي، محمد :"**مبادئ التسويق**"، مؤسسة حورس الدولية ،الإسكندرية ،الطبعة الأولى ،2005م ، ص231-232 .

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة

اقتضت طبيعة هذا الفصل تقسيمه إلى مبحثين، هما:

المبحث الأول: الإطار النظري للبحث الذي سيتم من خلاله التعرف على أهم الجوانب المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية، أما **المبحث الثاني:** فسوف يتناول الدراسات السابقة.

2.1 الإطار النظري للبحث

2.1.1 الفرع الأول : تكنولوجيا المعلومات

2.1.1.1 مقدمة

بعد أن عاش الإنسان عصر الصيد، ثم الزراعة، ثم انتقل بعد ذلك إلى الثورة الصناعية منذ منتصف القرن الثامن عشر، فلا شك أنه يعيش اليوم عصر ثورة المعلومات بشقيها، ونعني بها الحاسبات الالكترونية والاتصالات. وازدادت الحاجة إلى تطوير نظم المعلومات في جميع قطاعات الحياة، بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية، والاجتماعية، والاقتصادية التي تتزايد يوما بعد يوم [14].

---

14 الشيشاني، عامر: "**اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة في اكتساب ميزة تنافسية**"، "دراسة ميدانية على الشركة الأردنية للاتصالات الخلوية موبايلكم"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت ،2004 م، ص18.

لقد أصبحت المعلومات قوة مؤثرة تتحكم في مختلف نواحي الحياة بما فيها المنظمات، وباتت مختلف عمليات ونشاطات المنظمة تعتمد إلى حد كبير على حجم ونوعية المعلومات المتوافرة.

إن تكنولوجيا المعلومات قد أزالت الكثير من الحواجز، وجعلت من المنظمة أكثر انفتاحا وشفافية في تعاملها مع مختلف الأطراف الخارجية . هذا الأمر جعل المنظمات والعاملين فيها في مختلف المستويات والمواقع يتصلون بسهولة ويتقاسمون المعلومات بسرعة، كذلك جعلت المنظمات في إطار هيكل تنظيمي اقل في مستوياته الإدارية؛ حيث أن دور المديرين في الإدارة الوسطى والذين يساهمون ويسهلون حركة المعلومات بين المستويات أصبح أكثر شفافية واقل حاجة إلى أعداد كبيرة منهم، وذلك لقيام أجهزة الحاسوب والاتصالات بجزء كبير من مهامهم اليومية (15).

ولا تستطيع أي منظمة جمع وتخزين المعلومات، وتحليلها، ونشرها، والاستفادة منها بدون توافر أساليب، وتقنيات حديثة ومتطورة، ولهذا تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات في المنظمات، كما وأصبح الحاسوب، والبرمجيات، وشبكات الحاسوب، ونظم المعلومات، ونظم الذكاء الصناعي والانترنت، وغيرها جزءاً أساسياً في مختلف الأنشطة ووظائف المنظمة (16).

2.1.1.2 تعريف تكنولوجيا المعلومات

حظيت تكنولوجيا المعلومات باهتمام المختصين والمفكرين في الشؤون الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإعلامية، مما أثار جدلية تعدد التعريفات حول هذا المصطلح فالبعض يطلق عليه تقنية المعلومات، والآخر يطلق عليه تكنولوجيا المعلومات ولأن مصطلح تكنولوجيا المعلومات كان

---

15 العامري، صالح، الغالبي، طاهر: " **الإدارة والأعمال** "،الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2008م، ص299 .

16 جواد، شوقي ناجي: "**إدارة المنظمات : منظور كلي**"، عمان : الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2000م، ص405 .

نتيجة ترابط وتداخل بين مفردتين، فلا بد من إلقاء بعض الضوء على هاتين المفردتين لرسم الحد الفاصل بينهما، ثم نحدد مفهوم المصطلح المركب.

يتطلب تعريف تكنولوجيا المعلومات، تعريف " **التكنولوجيا** " وقد عرفها الجاسم بأنها : " عملية تحويل الفكرة العلمية من حالة نظرية معرفية إلى حالة عملية، أي تحويلها إلى سلعة إنتاجية، أو معدات، أو أجهزة، أو أدوات ووسائل، يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما أو وظيفة ما بحيث تصبح تلك الآلات والمعدات قادرة على أن تقدم خدمة للفرد والمجتمع والدولة على حد سواء على صعيد الواقع العملي" [17].

والمصطلح " **تكنولوجيا** " هي: كلمة يونانية مركبة من لفظين يونانيين يتكون من مقطعين، الأول تكنو (Techno) والذي يعني الفن والصناعة، والمقطع الثاني لوجيا (logia) والذي يعني علم . والتكنولوجيا تعرف اصطلاحاً بأنها كل ما قام الإنسان بعمله، وكل التغييرات التي أدخلها على الأشياء الموجودة في الطبيعة، والأدوات التي صنعها لمساعدته في أعماله، حتى أطل القرن العشرون شاع مصطلح (التكنولوجيا) شيوعاً كبيراً وأصبحت دلالته تشكل مجموعة من الوسائل والعمليات فضلاً عن الأدوات والماكينات. ومن التعريفات الدقيقة للتكنولوجيا : وضع العلم موضع التطبيق تحقيقاً لمختلف الأغراض الصناعية والتجارية في المقام الأول [18].

ويتصور الكثير من الناس أن مفهوم "التكنولوجيا" يتعلق بشكل أساسي في الأدوات، والآلات التي تصنع وهذا من حيث العلم يعد مفهوما خاطئاً؛ فالتكنولوجيا في حقيقة الأمر، هي العقل الإنساني

---

17 الجاسم ، مرجع سابق، ص49.

18 http://ar.wikipedia.org/wiki تم الدخول للموقع بتاريخ 2010/10/15 ، الساعة 9.

الذي يفكر في كيفية إدارة الحياة نحو الأحسن من جانب، والآلات، والأدوات، والمعدات التي تقدم لهذا العقل خدمة أفضل من السابق [19].

وأخيراً نجد تعريف "التكنولوجيا" بأنها: التطبيق المنهجي المنظم للعلوم والمعارف الأخرى المنظمة في إطار عملي معين بهدف الوصول إلى الحلول العملية. ورغم أن التعريفات السابقة لم تتفق تماماً على تعريف موحد للتكنولوجيا، فقد اتفق على أن التكنولوجيا هي: التطبيق الأمثل للمعرفة في مختلف القطاعات الصناعية، والزراعية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتربوية، والنفسية، مع ملاحظة وجود علاقة خاصة تربط التكنولوجيا بالهندسة والعلوم [20].

أما بالنسبة لعنصر " **المعلومات** " فهو يشير إلى نتاج عملية معالجة البيانات؛ فالمعلومات هي نتاج معالجة البيانات حاسوبيا أو يدويا أو بالوسيلتين معا. وينتج عن عملية معالجة البيانات قيمة مضافة تتصف باتساق المعنى، والدقة، وجودة المعطيات التي تقود المستفيد إلى فهم الظاهرة أو المشكلة، وبمعنى آخر، إذا كانت البيانات هي المعطيات البكر، والأرقام، والأصوات، والصور المرتبطة بالواقع وذلك باعتبارها المادة الخام السابقة الذكر التي تسجل الأحداث والوقائع اليومية بصورة تفصيلية، فإن المعلومات هي القيمة الجديدة الناتجة عن معالجة المادة الخام السابقة الذكر والتي ترتبط بسياق واضح وبمستوى عال من الدقة والموثوقية. وكما يقول عالم الإدارة (Peter Druckr): "إن المعلومات هي البيانات الجديدة التي ترتبط ضمنيا بسياق وهدف"، أو هي كما قال(Bateson): "ذلك التمييز الذي يصنع تمايزا ويعطي للمستفيد فهما وإدراكا" [21].

---

19 الجاسم ، مرجع سابق، ص49.

20 العسافين ، مرجع سابق، ص268.

21 ياسين، سعد غالب :"**أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات** "، دار المناهج للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ،عمان ، الأردن ،2006 م، ص18.

فعند البحث عن المعنى اللغوي لكلمة "**المعلومات**" سنجد لها اتفاقاً في تعريف أصلها في المعاجم اللغوية كإحدى الاشتقاقات المختلفة للمصدر (ع . ل . م) (ويذكر في تعريفها أنها العلم والإحاطة ببواطن الأمور والوعي، والإدراك، واليقين، والإرشاد، والإعلام، والشهرة، والتميز، والتيسير، وتحديد المعالم، والمعرفة، والتعليم، والتعلم، والدراية). وإذا أردنا معرفة المعنى اللاتيني، نجد أن كلمة معلومات تقابلها كلمة "Information" وهذه مشتقة من" Inform " وتعني في الأصل: عملية الاتصال أو ما يتم إيصاله أو تلقيه ومن ثم فإننا نجد في العربية مقابلين متميزين للكلمة الإنجليزية وأصلها اللاتيني: وهما(الإعلام) كعملية أو نشاط، و(المعلومات) التي يتم الإعلام بها. أما بخصوص المعنى الاصطلاحي فلم يثر جدلا عظيما حول أي مفهوم قدر ما أثير حول المعلومات وحتى الآن ليس هناك تعريف جامع مانع للمصطلح، ولكن ما يمكن القطع به هو وجود مجموعة رؤى للمعلومات [22].

وهناك عدة معان لمصطلح المعلومات يمكن صياغتها على النحو التالي :[23].

١ –البيانات التي تمت معالجتها لتحقيق هدف معين، أو لاستعمال محدد لأغراض اتخاذ القرارات، أي البيانات التي أصبح لها قيمة بعد تحليلها، أو تفسيرها، أو تجميعها في شكل ذي معنى، والتي يمكن تداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها في صورة رسمية، أو غير رسمية.

2 –بيانات مجهزة ومقيمة خاصة إذا تم استقاؤها من مجموعة من الوثائق أو الأشكال.

ويمكن القول بان المعلومات تقدم الأخبار الصادقة للناس، والحقائق التي تساعدهم على إدراك ما يجري حولهم، وتكوين آراء صائبة في كل ما يهمهم من أمور . ويتم ذلك بواسطة وسائل الاتصال الجماهيري مثل : الصحف، والراديو، والتلفزيون، وكذلك قد يطلق المصطلح على الوثائق،

---

22 http://ahmadfarag.bbflash.net/t49-topic تم الدخول للموقع بتاريخ 2010/11/5 الساعة 9.

23 العسافين، مرجع سابق، ص269.

والمطبوعات، والصور، والأفلام، والدوريات، والتسجيلات، والأشرطة، والخرائط، وكل ما يحوي ويضم حقائق يتم حفظها والاحتفاظ بها على هذا النحو في تخصص معين، أو عدد من التخصصات، ومن هنا يتضح لنا أن مفهوم المعلومات يتضمن أكثر من جانب. فهو بالإضافة إلى البيانات بعد تجميعها، وتجهيزها، ومعالجتها، يهتم بالطريقة التي تضمن وصول الحقائق إلى البشر . وليس هذا فحسب، بل لعلنا نلاحظ أن المعلومات تكون بمفاهيم متعددة : كالإعلام والمعرفة، والأخبار، والطاقة، والمادة، وبناء عليه فيمكننا أن ننظر إلى مفهوم المعلومات على أنه مفهوم واسع يتضمن العديد من المعاني والأهداف المنشودة .

2.1.1.3 خصائص المعلومات [24].

هناك عدة خصائص للمعلومات ومن أهم تلك الخصائص:

- الوضوح : وهي أن تكون المعلومات خالية من الغموض مما يجعلها أكثر فائدة.
- الدقة : وهي خلو المعلومات من أي أخطاء.
- الشمول : وهي بأن تكون المعلومات من الاتساع والامتداد إلى جميع جوانب الموقف، أو الظاهرة، أو الحدث الذي تمثله هذه المعلومات.
- التوقيت المناسب : وهي أن تصل المعلومات إلى مستخدميها في الوقت المناسب.
- المرونة : أي قابلية المعلومات على التكيف للاستخدام من قبل أكثر من مستخدم.

---

24 منتديات المركز الأكاديمي لتجميع الدراسات والبحوث العلمية ، مدرسة العلوم الإدارية والمالية ، نظم المعلومات http://www.ac.ly/vb/showthread.php?t=198 تم الدخول للموقع بتاريخ 2010/10/1 الساعة 8.

- الإيجاز : أن تكون المعلومات موجزة من أجل نقل ما هو مطلوب بسرعة وبشكل ملائم.
- الحداثة : أي يجب أن تعكس المعلومات أحدث المجريات حول موضوع معين.
- معدل توفير المعلومات : وهي توفير المعلومات بالمعدلات المطلوبة.
- الفترة الزمنية التي تغطيها المعلومات : أي إمكانية تقديم المعلومات عن الماضي والحاضر والمستقبل.
- الملاءمة : وهي أن تكون المعلومات خالية من الأخطاء.
- الاكتمال : أي يجب توفير كافة المعلومات المطلوبة.
- الاتصال بالموضوع : أي يجب توفير المعلومات المطلوبة فقط لا غير.
- الترتيب : أي يجب عرض المعلومات وفق ترتيب منطقي.
- أسلوب العرض : وجود بدائل متعددة لعرض المعلومات: كالنصوص، والأرقام، والأشكال.
- تقديم المعلومات في شكل سهل : وهي البساطة في إعداد البيانات؛ بحيث يمكن فهمها واستيعابها.
- السرية : وتعني تأمين تدفق المعلومات في القنوات المخصصة لها ومنع تسربها خارج تلك القنوات بالشكل الذي ربما ينعكس سلباً على فاعلية نظام المعلومات.
- الموثوقية : وهي السماح للمستفيد من المعلومات بالاعتماد عليها بثقة كما هي ممثلة لما استهدفت تمثيله والتعبير عنه.
- الموضوعية : بمعنى خلو المعلومة من التحريف الشخصي وما سواه من أشكال التحريف.

- هادفة : أي يجب أن يكون للمعلومات هدف في لحظة النقل أو الإرسال لشخص ما أو إلى الحاسوب.
- القيمة : وهي مقدار الفائدة التي يمكن الحصول عليها من المعلومات، أو قيمة الخسارة الناتجة عن غياب المعلومات.
- إمكانية الوصول : وهي سهولة وسرعة الحصول على المعلومات.

وبالتالي إذا كان مفهوم المفردتين (تكنولوجيا، المعلومات) هو ما ذكرناه سابقاً، فإن مفهوم المصطلح (تكنولوجيا المعلومات) يتمثل في جانبين أساسيين :

الجانب الأول : يتمثل في المعدات، والتجهيزات، والمواد، **والجانب الثاني** : يتمثل في تطبيق الجانب الأول على جميع مراحل دورة المعلومات وهي : إنتاج المعلومات، واختزانها، ومعالجتها، واسترجاعها بما يخدم مصلحة المستخدم.

ويعرف الجاسم **تكنولوجيا المعلومات** على أنها :" تلك الأجهزة ،والمعدات، والأساليب، والوسائل التي استخدمها الإنسان، ويمكن أن يستخدمها مستقبلا في الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة، والرقمية، وكذلك معالجة تلك المعلومات من حيث تسجيلها، وتنظيمها، وترتيبها، وتخزينها، وحيازتها، واسترجاعها، وعرضها، واستنساخها، وبثها، وتوصيلها في الوقت المناسب لطالبيها، وتشتمل على تكنولوجيا التخزين والاسترجاع، وتكنولوجيا الاتصالات " [25].

وتعرف **تكنولوجيا المعلومات** على أنها: المكونات المادية، والبرمجيات، ووسائل الاتصال عن بعد، وإدارة قواعد البيانات، وتقنيات معالجة المعلومات الأخرى المستخدمة في أنظمة المعلومات

---

25 الجاسم، المرجع السابق ، ص49.

المعتمدة على الحاسوب. ويشير مصطلح تكنولوجيا المعلومات إلى جوانب عديدة من التكنولوجيا المتضمنة في معالجة وتداول المعلومات، مثل: أجهزة الحاسوب، وبرامجه، وطرق تطوير النظم الجديدة، والاتصالات عن بعد، وتقنيات المكتب الحديث (26).

أيضا يشير مصطلح **تكنولوجيا المعلومات** إلى مجموعة من العناصر والقدرات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات وتخزينها ونشرها باستخدام تكنولوجيا الحاسبات والاتصالات بسرعة عالية وكفاءة لإحداث شيء مفيد يساعد على تطور المجتمعات (27).

2.1.1.4 تعريفات تكنولوجيا المعلومات (28).

هناك ثلاثة نماذج من تعريفات تكنولوجيا المعلومات سنوردها على النحو الآتي:

- حيازة المعلومات اللفظية، والمرئية، والنصية، والرقمية، بواسطة الإلكترونيات المصغرة وهي مزيج بين الحاسبات والاتصال عن بعد.
- الأنظمة العلمية، والتكنولوجية، والهندسية، وطرق الإدارة المستخدمة في تناول المعلومات ومعالجتها واستخدامها، والحاسبات وتفاعلها مع الإنسان والأجهزة، وكذلك الجوانب الاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية التي تتعلق بذلك.
- تكنولوجيا المعلومات تعني جمع، المعلومات، وتخزينها، ومعالجتها، وبثها، واستخدامها، وهي لا تقتصر على المكونات المادية، أو البرامج، ولكن ينصرف كذلك إلى أهمية الإنسان وغايته التى يرجوها من استخدام وتطبيق تلك التكنولوجيا والقيم والمبادئ التي يأخذ بها لتحقيق خياراته.

---

26 الشيشاني، مرجع سابق ، ص19.

27 Ebert , griffin**," Business Essential** ", sixth edition , pearson prentice hall , 2007 , p398

28 العسافين، مرجع سابق ، ص271

2.1.1.5 القطاعات الرئيسة لتكنولوجيا المعلومات[29].

تقوم تكنولوجيا المعلومات على أربعة قطاعات رئيسة وهي :

- القطاع الأول : الحاسبات الإلكترونية التي تعمل على اختزان وتجهيز واسترجاع المعلومات بسرعة فائقة.
- القطاع الثاني : تكنولوجيا الاتصال عن بعد بهدف البث البعيد للمعلومات عبر روابط اتصال وقنوات.
- القطاع الثالث : مصادر المعلومات اللاورقية، وهي مواد معالجة ومصنعة لا يدخل عنصر الورق في تكوينها، وتستثمر خواص مصادر الضوء والصوت والإلكترومغناطيسية في تسجيل المعلومات.
- القطاع الرابع : الجانب البشري وهم الأشخاص الذين يستخدمون أو يصممون أو يديرون هذه التكنولوجيا في القطاعات الثلاث السابقة.

2.1.1.6 مراحل ثورة تكنولوجيا المعلومات [30].

المعلومات المنتجة في الحقبة المعاصرة تعتبر أكثر أهمية مما أنتج في كل تاريخ البشرية، كما أن المعلومات تتزايد بمعدلات كبيرة نتيجة التطورات البشرية، ونمو القوى المنتجة والمستهلكة، فالمعلومات مصيرها لا يتناقص وإنما تتراكم مكونة ثورة عظيمة من المعلومات والتي مرت بمراحل كان من أهمها:

---

29 العسافين، مرجع سابق ، ص270

30 العسافين ، المرجع السابق ، ص271.

2.1.1.6.1 ثورة تكنولوجيا المعلومات الأولى

وتتمثل في اختراع الكتابة المسمارية في بلاد ما بين النهرين، ثم الكتابة التصويرية، ثم مختلف أنواع الكتابة الأخرى.

2.1.1.6.2 ثورة تكنولوجيا المعلومات الثانية

وتتمثل باختراع الطباعة، ابتداء من الطباعة الحجرية الثابتة، ثم بالحروف المعدنية الثابتة، ثم بعد ذلك الطباعة المعدنية المتحركة.

2.1.1.6.3 ثورة تكنولوجيا المعلومات الثالثة

وتتمثل باختراع مختلف أنواع مصادر المعلومات المسموعة والمرئية، كالهاتف، والراديو، واللاسلكي، والتلفزيون، وما شابه ذلك من المواد السمعية والبصرية.

2.1.1.6.4 ثورة تكنولوجيا المعلومات الرابعة

وتتمثل في اختراع الحاسب الإلكتروني وتطويره عبر مراحل وأجيال متعددة.

2.1.1.6.5 ثورة تكنولوجيا المعلومات الخامسة

وتتمثل في التزاوج الواضح بين تكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية وتكنولوجيا الاتصال المختلفة.

2.1.1.7 مجتمع المعلومات

يعتمد مجتمع المعلومات بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات باعتبارها آليات رئيسة لتغيير طريقة حياة الناس، حيث يجتاز الحدود التقليدية من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات لتعزيز

التغير السريع في كافة جوانب الحياة الاجتماعية، والتجارية، والاقتصادية، والطبية، والسياسية، والتعليمية، والثقافية، بحيث تصبح هي القوة الدافعة للأفراد والمسيطرة على المجتمع [31].

والأشخاص الذين يعملون في قطاع تكنولوجيا المعلومات هم صانعو المعرفة وهؤلاء يتواجدون في المجالات المختلفة مثل (الباحثون المتخصصون، والمبرمجون، والمحاسبون، والمحامون، والأطباء، وموظفو محطات التلفزة، وموظفو محطات الكهرباء، وموظفو المطاعم والفنادق، وغيرهم) حيث أنهم يسعون دائما إلى إبقاء عصر المعلومات ماض إلى الأمام [32].

2.1.1.7.1 خطوات بناء مجتمع المعلومات [33].

خطوات بناء مجتمع المعلومات تمثل الفترة التي نما فيها حجم ودرجة تعقيد المعلومات بواسطة الأفراد والمنظمات ونلاحظ أن مجتمع المعلومات مر بخطوات تمهيدية لبنائه :

2.1.1.7.1.1 بناء سياسات واستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات

وهي أهم خطوة للتحول لمجتمع المعلومات، فالحد من مخاطر التخلف عن ركب الحضارة يتطلب الاهتمام جديا بصياغة السياسات، والاستراتيجيات اللازمة للتحرك نحو مجتمع المعلومات، وهذه الاستراتيجيات تتضمن : الرؤية، الخطط المنسقة، البرامج المخصصة لإدارة انتقال كل مكونات المجتمع أو بعضها نحو مجتمع المعلومات .

---

31 البناوي، محمد: "**فاعلية تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الدوريات الأمنية بمنطقة عسير**"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،2010 م ، ص22.

32 مشهور، احمد :"**تكنولوجيا المعلومات وأثرها في التنمية الاقتصادية**"، كلية تكنولوجيا المعلومات، جامعة اليرموك ،اربد–عمان، ص3.

33 البناوي، مرجع سابق ، ص 23–24.

2.1.1.7.1.2 توفير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات

وهي ركيزة أساسية وعامل مهم في توفير البنية التحتية المناسبة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في كافة المجالات لتحقيق التطور الاجتماعي، والاقتصادي، وهي تشتمل على عناصر عدة تتكامل فيما بينها، منها: خطوط الهاتف الثابت، والجوال، الأقمار الصناعية، الكابلات البحرية، خطوط الألياف الضوئية، الحواسيب الشخصية، الانترنت، ومزودو خدمات الانترنت والهاتف.

2.1.1.7.1.3 بناء القدرات في تكنولوجيا المعلومات

ويشمل كل الجوانب المتعلقة بعملية تطوير الإمكانات البشرية والمؤسساتية في هذه التكنولوجيا. ويتم ذلك بتطوير البحث العلمي والتطوير وتشجيع الابتكارات التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات، وتطوير مؤسسات تكنولوجيا المعلومات، وتشجيع صناعة البرمجيات، وتطوير الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات، ومن جميع الفئات، ومن أهم ما يحقق ذلك هو تضمين تعليم تكنولوجيا المعلومات في خطط التعليم العام.

2.1.1.7.1.4 تطوير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في القطاعات الخاصة والعامة

مثل التعليم، الحكومة، التجارة، الصحة، وغير ذلك من قطاعات، ومن المهم تطوير هذه المجالات بحيث تنتقل من النموذج التقليدي إلى النموذج الالكتروني، أي إلى التعليم الالكتروني، الحكومة الالكترونية، التجارة الالكترونية، فتبدأ بإنشاء موقع على الانترنت يقدم معلومات ثابتة حول المنظمة، وينتهي بالتحول التام من مجرد موقع إلى منظمة افتراضية تقدم خدمات عبر الانترنت بشكل كامل.

2.1.1.7.2 خصائص مجتمع المعلومات [34]

1- جاء مجتمع المعلومات من خلال حاجة المجتمع للمعلومات.

2- الأعمال في مجتمع المعلومات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات.

3- في مجتمع المعلومات : العمليات والمعالجات الخاصة بالعمل تم تطويرها من اجل زيادة الإنتاج.

4- النجاح في مجتمع المعلومات يتحدد بشكل كبير على فعالية وطريق استخدام تكنولوجيا المعلومات.

5- في مجتمع المعلومات أصبحت تكنولوجيا المعلومات أساسية في إنتاج العديد من السلع والخدمات.

2.1.1.8 مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات

تمر تكنولوجيا المعلومات بثلاث مراحل في دورة تطورها، حيث أن للتكنولوجيا دورة حياة متجددة ومستمرة تتمثل في الآتي: [35].

2.1.1.8.1 مرحلة البحوث الأساسية : حيث ينشط العلماء والمختصون في هذه المرحلة للعمل على إجراء التجارب الأولية عن طريق استخدام المختبرات العلمية سعياً وراء التوصل إلى ابتكار نوع جديد من تكنولوجيا المعلومات.

----

34 الشيشاني، مرجع سابق ، ص20.

35 العسافين، مرجع سابق ، ص272.

2.1.1.8.2 مرحلة التجارب التطبيقية : وهذه تعقب المرحلة الأولى حيث يمكن تطبيق التكنولوجيا المختبرة في العمليات الإنتاجية الكبيرة .

2.1.1.8.3 مرحلة التقادم أو الفناء : حيث تصاب تكنولوجيا المعلومات في هذه المرحلة الأخيرة بالانحدار في مستوى جودتها ونوعيتها وبالانخفاض في حجم الطلب عليها.

2.1.1.9 تأثير تكنولوجيا المعلومات على المؤسسات [(36)].

أصبحت تكنولوجيا المعلومات المتقدمة تؤثر بشكل كبير على عمل المؤسسات، ولها دورا كبير في تحقيق الأهداف التي من اجلها أنشئت، فقد كان لها تأثير إيجابي على المؤسسات من نواح عدة:

2.1.1.9.1 تأثير تكنولوجيا المعلومات على الإنتاج، وإنتاجية المؤسسة

تبين مؤخرا أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر تأثيرا أساسيا في نمو المؤسسة، فقد تبين أن معدل الإنتاجية كان أعلى ما يمكن لدى المؤسسات التي استثمرت في تكنولوجيا المعلومات. إلا أن الاستثمار في المعلوماتية دون أن يرافقه إعادة توزيع وتحسين في الإدارة والتنظيم لن يؤدي إلى زيادة في الإنتاج . إن الاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات تتحقق عندما يرافقها استثمار في: إستراتيجيات جديدة، وهيكليات جديدة، وأعمال جديدة.

---

36 حاج عيسى، امال، هواري معراج: "**دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد ،جامعة عمار ثليجي بالاغواط ، الاغواط – الجزائر ،2003 م، ص116-119 .

وأيضا ساعدت تكنولوجيا المعلومات على تحقيق آليات جديدة في الإنتاج، وقد أثرت الانترنت في الكثير من العمليات المتعلقة بالإنتاج والتي استعملت في:

-تنسيق وتصميم المنتج.

-تخفيض تكلفة إدارة المشاريع.

-إدارة المخزون.

-تقديم التدريب للعمال والموظفين.

-تسهيل وإصدار وثائق الإنتاج.

2.1.1.9.2 تأثير تكنولوجيا المعلومات على توليد فرص العمل

ازدادت عالميا فرص العمل التي ولدتها مهن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع أوائل التسعينيات، ففي عام 1992 كان هناك 4.3 مليون عامل في مهن تكنولوجيا المعلومات، ثم نما هذا الرقم إلى 5.3 مليون عام 1998 . وكانت هذه الزيادات في فرص العمل بمعدل 6.5 % سنويا وهو معدل أعلى من المعدلات في أي قطاع آخر.

2.1.1.9.3 تأثير تكنولوجيا المعلومات على القوى العاملة

لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثير أخر هو إدخال متطلبات جديدة حول القوى العاملة، ومن أهم هذه التغيرات زيادة أجور العاملين في مهن هذا القطاع زيادة كبيرة نسبيا، حيث أن معدل الأجور السنوي منذ عام 1992م ارتفع للعاملين في الصناعات المنتجة لتكنولوجيا المعلومات بمعدل 5.8% سنويا، بالمقابل لم ترتفع أجور العاملين في الصناعات الخاصة الأخرى بأكثر من

3.6%، من جهة أخرى هناك زيادة في مستوى المعلومات، والخبرة المطلوبة من القوى العاملة، فالتطور السريع، والإبداعات الجديدة في هذا القطاع يتطلب عاملين على مستوى عال من الخبرة. كما أن إدخال تكنولوجيا المعلومات في القطاعات الأخرى عن طريق استعمال تجهيزات وبرمجيات أكثر تعقيدا وتطورا من التجهيزات المستعملة سابقا، يجعل هذه القطاعات بحاجة لعمالة أعلى خبرة وتعليما من قبل، كما يحتاج لتدريب مستمر لهذه القوى العاملة يتناسب مع تطور التجهيزات والبرمجيات.

2.1.1.9.4 تأثير تكنولوجيا المعلومات على تطوير المنتج

يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات لتطوير منتجات وسلع وخدمات جديدة، كما يمكن استخدامها لتطوير خطوط إنتاج أو عمليات إنتاج . وبالفعل فقد طورت الكثير من المؤسسات منتجات جديدة تتضمن داخلها عناصر وتجهيزات معلوماتية أو برمجيات حاسوبية .إن تطوير المنتج سواء كان سلعة أو عملية إنتاج قد تأثر تأثيرا كبيرا بدخول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها. وعندما أخذت المؤسسات تستفيد من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، دعاها إلى إعادة النظر بعمليات البحث وتطوير الإنتاج والتسويق وخدمات ما بعد البيع. ولقد ساعد نشوء الانترنت، في نشر معلومات البحث والتطوير العلمي والتكنولوجي، فالكثير من المؤسسات تستعمل الانترنت لزيادة إنتاجها كما تستعملها الجامعات ومراكز البحوث استعمالا واسعا في مشاريع البحث والتطوير.

2.1.1.9.5 تأثير تكنولوجيا المعلومات على التسويق

يمكن اليوم للمستهلكين في الكثير من دول العالم الدخول إلى الانترنت، والإطلاع على مواصفات وعروض أي من السلع التي يرغبون في شرائها، فالانترنت أصبحت مكانا للتسوق، يمكن للمستهلك

المفاضلة بين العديد من العارضين، ثم إجراء عملية الشراء على الانترنت، ثم في الكثير من الأحيان الدفع عبر هذه الشبكة.

كما أثرت التجارة الإلكترونية تأثيرا كبيرا على سعر السوق لمعظم البضائع، فالمشتري يمكن أن يتفحص سعر السلعة، ومواصفاتها من كل بقاع العالم، وبسرعة وتكلفة قليلة بالمقارنة مع الوسائل السابقة وأكثر من ذلك فقد ظهرت بعض البرمجيات على الانترنت لتسهيل هذه العملية، فتسهل هذه البوابات عمليات التسويق وعمليات الشراء. وتقوم هذه البرمجيات بالإبحار عبر الانترنت في العديد من المواقع وبسرعة فائقة باحثة عن أفضل سعر وأفضل مواصفات لصالح المشتري. ومن وجهة نظر البائع فإن الانترنت أصبحت وسيلة هامة للتسويق عالميا.

2.1.1.10 مكونات تكنولوجيا المعلومات

تتكون تكنولوجيا المعلومات من عناصر عدة هي: العنصر البشري ،الحاسوب ،الشبكات.

2.1.1.10.1 العنصر البشري

تعد القوى البشرية من أهم عناصر تكنولوجيا المعلومات باعتبارها المحرك الحقيقي لها، والقائمة على التصميم والتنفيذ والتحكم، ويتمثل هذا العنصر في القوى البشرية المتعلمة والمتدربة على استخدام التكنولوجيات الحديثة من أجهزة وبرامج، كالمبرمجين، ومدراء قواعد البيانات، ومحللي المعلومات، ومصممي المنتجات وصفحات الانترنت، ومهندسي الصيانة والاتصالات [37].

---

37 البناوي، مرجع سابق ، ص27 .

وهم الذين يفكرون، ويعملون مع الأفكار، ويتخذون القرارات، ويستخدمون عقولهم في تحويل أفكارهم إلى منتجات وخدمات أو عمليات [38].

2.1.1.10.2 الحاسوب

يعود تاريخ الحاسوب إلى عصور قديمة، حيث طور الإنسان أساليب العد من استخدام الأجسام الصلبة إلى استخدام : أصابع اليد، العداد، وغيرها من الأدوات. وفي أوائل الأربعينيات كان ظهور أول حاسوب الكتروني، حيث استعملت الصمامات المفرغة في بنائه، واستخدم النظام العشري في عمله، ولم تكن له القدرة على تخزين البرامج، ثم تطورت الحواسيب بشكل سريع [39].

إن المقصود بالحاسب الآلي ذلك الجهاز الالكتروني الذي ينفذ عمليات منطقية وحسابية بدقة وسرعة فائقة ويقوم باستقبال المعطيات، وإرسالها، وخزنها، ومعالجتها، وإخراجها، ويتكون من عنصرين كل منهما له آلياته التطويرية واستقلاله، ولكنهما يمثلان المفهوم الأساسي للحاسب الآلي وهما : المعدات(مجموعة من الأجهزة المستقلة والمترابطة في آن واحد)، بمعنى أنها أي قطعة يمكن لمسها باليد في الحاسوب. وتعمل هذه الأجهزة والمعدات فيما بينها بأسلوب متناسق ومنظم من خلال العنصر الثاني للحاسب وهو البرمجيات، وتكون الأجهزة والبرمجيات معا ما يسمى نظام الحاسوب[40].

---

38 رزوقي، نعمة :" **الدور الجديد لمهنة المعلومات في عصر هندسة المعرفة وإدارتها**"، مجلة مكتبة الملك فهد، مجلد 10، عدد2، 2004–2005م ، ص113.

39 الحسنية، سليم،" **نظم المعلومات الإدارية**"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن ،2006 م، ص 97.

40 http://www.khayma.com/facom/html/computer.html تم الدخول للموقع بتاريخ 2010/11/13 الساعة7.

ويمكن تحليل عمل نظام الحاسوب إلى ثلاث عمليات رئيسة:

1- استلام البيانات والتعليمات وخزنها(المدخلات)

2- معالجة البيانات اعتمادا على البيانات(العمليات)

3- إعطاء نتائج معالجة البيانات (المخرجات)

2.1.1.10.3 شبكات الحاسوب

تتكون شبكة الحاسوب من ربط مجموعة أجهزة حاسوب باستخدام وسائط الاتصال لتكوين شبكة تتبادل البيانات والمعلومات بين نظم الحاسوب المرتبطة في الشبكة، وتعرف عملية تبادل وتوزيع البيانات بين نظم الحاسوب عبر الشبكة بتراسل البيانات أو اتصالات البيانات [41].

2.1.1.10.4 أهمية الشبكات [42]

تحتل شبكات الحاسب مكانا في تقنية المكتب الحديث، فهي تسهم في رفع كفاءة التشغيل، ودعم كفاءة وسرعة الاتصال، وسهولة نقل وتبادل المعلومات وبالتالي تكمن أهميتها في:

1- التشغيل الاقتصادي للأجهزة وذلك بالمشاركة في استخدامها.

2- المشاركة في البرمجيات، فالبرامج المتوفرة لدى كل عنصر يمكن أن تكون متاحة للعناصر الأخرى.

3- المشاركة في المعلومات وقواعد البيانات.

---

41 Ebert , griffin," **Business Essential** ", sixth edition , pearson prentice hall , 2007 , p405

42 السالمي، علاء:" **تكنولوجيا المعلومات**"، دار المناهج للنشر والتوزيع ،الطبعة الثانية، الدوحة–قطر،2002 م، ص353.

4- توزيع المهام على عناصر الشبكة المختلفة مما يؤدي إلى سرعة انجازها ورفع اقتصاديات تشغيل هذه العناصر.

2.1.1.10.5 أنواع الشبكات [43].

هناك نوعان رئيسيان من الشبكات وهي: (شبكات الاتصال المحلي، شبكات الاتصال الواسعة).

2.1.1.10.5.1 شبكة الاتصال المحلي

وهي شبكة حاسوب محلية مصممة لربط نظم الحاسوب الشخصية مع الأجهزة الرقمية الأخرى، وتربط هذه الشبكة عدد من أجهزة الحاسوب في مكتب واحد أو عدة مكاتب في مبنى واحد. ويمكن أن تمتد إلى مباني متقاربة في مجال واحد. وفي بعض الحالات ترتبط الشبكة المحلية الواحدة بشبكة أخرى لتشكل ما يعرف بالشبكة الواسعة أو ترتبط الشبكة بالشبكة الأم الانترنت.

2.1.1.10.5.2 شبكة الاتصال الواسعة

وهي شبكة الاتصال الممتدة إلى مناطق جغرافية واسعة تبدأ من مئات الأميال إلى القارات. وترتبط أجهزة الحاسوب من خلال خطوط متخصصة، ومايكروويف واتصالات، عبر الأقمار الصناعية.

2.1.1.10.6 شبكة الانترنت [44].

وهي نظام ووسيلة اتصال من الشبكات الحاسوبية يصل ما بين حواسيب حول العالم ببروتوكول موحد هو بروتوكول الإنترنت. تربط الإنترنت ما بين ملايين الشبكات الخاصة والعامة في

---

43 Ebert ,griffin," **Business Essential** ", sixth edition ,pearson prentice hall ,2007, p406

44 http://ar.wikipedia.org/wiki تم الدخول للموقع بتاريخ 2010/12/15 الساعة 10 م.

المؤسسات: الأكاديمية، والحكومية، ومؤسسات الأعمال، وتتباين في نطاقها ما بين المحلي والعالمي وتتصل بتقنيات مختلفة من الأسلاك النحاسية، والألياف البصرية، والوصلات اللاسلكية، ولا يهم نوع الحاسوب المستخدم، وذلك لسبب وجود نظم وبروتوكولات يمكن أن تحكم وتسهل عملية المشاركة. ومن هذا المنطلق فإن شبكة الانترنت تعتبر أكبر مزود لمختلف أنواع المعلومات للمنظمات وللأفراد في الوقت الحاضر، حيث أصبحت شبكة الانترنت أم الشبكات.

2.1.1.10.6.1 المزايا الأساسية لاستخدام الانترنت

- الحصول على الميزات التنافسية (قدرة أكبر على توجيه الإنتاج نحو الكمية المطلوبة، إمكانية عرض خدمات عديدة والتحول للمنافسة بالسعر بدلا من المنافسة بالخدمة).
- استخدام نظام فعال يساهم في جعل المعلومات قادرة على إشباع حاجات المستخدمين بأكبر قدر ممكن.
- تخفيض كبير في الوقت اللازم للحصول على المعلومات.

2.1.1.10.7 امن المعلومات

يخزن الحاسوب كثيراً من المعلومات الحساسة عن الأفراد والمؤسسات، ويجري تبادل أجزاء من هذه المعلومات بين المستخدمين من خلال الشبكات فلا بد من حماية هذه المعلومات، من خلال منع الوصول إليها لمن لا يملك الحق في ذلك، وكذلك المحافظة على سريتها أثناء نقلها عبر الشبكة ويمكن تعريف أمن المعلومات بأنه :" العلم الذي يعمل على توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها، أو الاعتداء عليها، وذلك من خلال توفير الأدوات والوسائل اللازم لحماية المعلومات من المخاطر الداخلية أو الخارجية، ووضع المعايير والإجراءات اللازمة لمنع وصول

المعلومات إلى أيدي أشخاص غير مخولين عبر الاتصالات، ولضمان أصالة وصحة هذه الاتصالات "[45].

ولغرض تنظيم وصول الأفراد إلى المعلومات يتبع عدة أساليب أهمها [46].

1- **كلمة السر (Password)** الطريقة الشائعة لإعطاء حق الوصول إلى المعلومات، وهي عبارة عن كلمة يعرفها المستخدم المعني فقط، ولا يسمح للمستخدم بالوصول إلى المعلومات المحمية دون إعطاء كلمة السر المطلوبة، وتتميز هذه الطريقة بسهولتها، حيث أن لكل مستخدم كلمة سر واحدة، ومن سيئاتها الحاجة إلى حماية كلمة السر من السرقة أو البوح بها للآخرين، كذلك اختيار كلمة يصعب توقعها.

2- **بطاقة الوصول (Access Card)** في الحالات التي لا تكون فيها كلمة السر كافية يمكن استخدام بطاقات خاصة للوصول، ولمنع سرقتها عادة ما تستعمل هذه البطاقات مع كلمة سر قصيرة كما هو متبع في أجهزة الصراف الآلي في البنوك.

3- **معلومات بيولوجية (Bio Data)** عند الحاجة إلى تحقق أفضل من هوية الشخص تستخدم بعض الأنظمة معلومات بيولوجية عن المستخدم للسماح له بالوصول إلى المعلومات، مثل بصمة الإصبع، وصورة العين أو الوجه.

---

45 ويكيبيديا، الموسوعة الحرة ،تم الدخول للموقع بتاريخ 2010/10/29 ،الساعة 12 http://ar.wikipedia.org/wiki

46 يحيى، عدنان وآخرون :" تكنولوجيا المعلومات "، الطبعة الأولى ، فلسطين ،2006 م، ص11.

2.1.2 الفرع الثاني : الميزة التنافسية

2.1.2.1 مقدمة

أصبح موضوع الميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي، ويعود ذلك إلى مواكبة التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم والمتمثلة في ظاهرة العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي، وسياسات الانفتاح وتحرير الأسواق، إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي ظل هذه التطورات أصبح من الصعب على أية دولة أن تعيش بمعزل عن هذه التطورات نظرًا للمصاعب والعراقيل، لذلك أخذت الدول النامية في تبني السياسات الإصلاحية الرامية إلى إعادة تأهيل وهيكلة اقتصادياتها، وتهيئة البيئة الاقتصادية والداعمة لقدرتها التنافسية في اقتصاد عالمي مفتوح أمام التجارة الالكترونية وتدفقات رؤوس الأموال [47].

2.1.2.2 مفهوم التنافسية

يمتاز مفهوم التنافسية بالحداثة النسبية ويتداخل مفهوم التنافسية مع عدة مفاهيم أخرى، من بينها النمو، والتنمية الاقتصادية، وازدهار الدول، وهذا ما يصعب تحديد تعريف دقيق ومضبوط للتنافسية، إضافة إلى عامل مهم ألا وهو ديناميكية التغير المستمر لمفهوم التنافسية، ففي بداية السبعينات كانت ترتبط بالتجارة الخارجية، ثم ارتبطت بالسياسة الصناعية خلال الثمانينيات، أما

---

47 مسعداوي، يوسف، دراسة بعنوان " :**إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة**" ، مجلة العلوم الإنسانية ، مجلد 5، عدد 35 ، 2007 م.

في سنوات التسعينيات فارتبطت بالسياسة التكنولوجية للدول. وحاليا تنافسية الدول تعني مدى قدرتها على رفع مستويات معيشة مواطنيها [48].

لقد اختلف معظم الاقتصاديين والهيئات الاقتصادية الدولية على تحديد مفهوم محدد ودقيق للتنافسية، فينطلق بعضهم من مفهوم ضيق ويختصرها في تنافسية السعر والتجارة، ويستعمل البعض الآخر مفهوم أوسع يكاد يشمل جميع مناحي النشاط الاقتصادي، وهذا ما يظهر جليا في التعداد الكبير للمؤشرات المستعملة لقياس القدرة التنافسية. وقد وقع تحول في المفاهيم، فمن مفهوم الميزة النسبية والتي تتمثل في، قدرات الدولة من الموارد الطبيعية والأيدي العاملة الرخيصة، والمناخ والموقع الجغرافي الذي يسمح لها بإنتاج رخيص وتنافسي، إلى مفهوم الميزة التنافسية، وتتمثل في اعتماد الدولة على التكنولوجيا والعنصر الفكري في الإنتاج، ونوعية الإنتاج وفهم احتياجات ورغبات المستهلك؛ مما جعل العناصر المكونة للميزة النسبية تصبح غير فاعلة وغير مهمة في تحديد التنافسية [49].

2.1.2.3 أهم تعريفات التنافسية [50].

هناك عدة تعريفات للتنافسية اهمها:

2.1.2.3.1 تعريف التنافسية حسب المؤسسات

يتمحور تعريف التنافسية للمؤسسات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، وذلك بتوفير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية، فالتعريف

---

48 الطيب، محمد: "**التنافسية ومؤشرات قياسها**"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة _ مصر ،2005م ، ص65.

49 الرقب، المرجع السابق، ص42.

50 عدنان، محمد :" **القدرة التنافسية وقياسها**"، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، 2003م ، ص4.

البريطاني للتنافسية ينص على أنها " :القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشات الأخرى".

2.1.2.3.2 تعريف التنافسية حسب قطاع النشاط

تعني التنافسية لقطاع ما قدرة المؤسسات المنتمية لنفس القطاع الصناعي في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذه الصناعة، ويجب تحديد القطاع بدقة فمثلاً قطاع صناعة المواصلات لا يمكن خلطه مع قطاع الإلكترونيات، لأن مجالات وظروف الإنتاج تختلف.

2.1.2.4 مفهوم الميزة التنافسية

يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على تطبيق عمليات إنتاج غير مطبقة لدى المنظمات المنافسة وعندما لا تستطيع هذه المنظمات الحصول على الموارد الضرورية لتقليد تلك العمليات [51].

وتعرف أيضا على أنها العملية التي يكافح فيها كيان ما للتفوق على الآخر، وهذا الكيان يمكن أن يكون شخصا أو مؤسسة أو دولة، والهدف هو الفوز ولكي تكون المنظمة منافسة ينبغي عليها أن توفر عدة عوامل مثل : القدرة والرغبة في الفوز والولاء أو الالتزام وتوفر الموارد المحددة [52].

---

51 Fred R .David **:"Strategic Management Concepts"** Pearson International Edition,12th ed, 2009, P39 .

52 الحوري، مرجع سابق ، ص 69.

أما في مجال تكنولوجيا المعلومات، فتشير التنافسية إلى "استخدام المعلومات لاكتساب النفوذ في السوق"، وهذا معناه أن المنظمة لا تعتمد كليا على موارد طبيعية ممتازة عندما تتنافس، بل يمكن اعتمادها على موارد مفاهيمية – بيانات ومعلومات– ممتازة.

وكذلك عرفت الميزة التنافسية الناتجة عن نظم المعلومات الإستراتيجية بأنها " تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل رائد بغرض التقدم على المنافسين" (53).

ويعرف **(Porter)** الميزة التنافسية فيقول" : إن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين "، وبمعنى آخر بمجرد إحداث المنظمة لعملية الإبداع، أي أن جوهر الميزة التنافسية هو الإبداع (54).

يؤكد (Porter) على إقامة دفاعات ضد القوى التنافسية، وان لكل منظمة إستراتيجية تنافسية شاملة. كما يؤكد على خلق الموائمة بين أنشطة المنظمة والتكييف مع البيئة، وأنها ضرورية ليست فقط لخلق الميزة التنافسية ولكن لديمومتها أيضا مما يصعب على المنافسين تقليدها (55).

2.1.2.5 أهمية امتلاك وتطوير الميزة التنافسية (56).

يمّثل امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ الاقتصادي الجديد . إذ ينظر للميزة التنافسية على أنّها " قدرة

---

53 الغويري، عمر :" **تأثير نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية** "، دراسة ميدانية في شركتي الملكية الأردنية وموبايلكم ، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال ، جامعة مؤته – الأردن،2004 م ، ص 27.

54 داسي، المرجع السابق ، ص79.

55 حبتور، عبد العزيز صالح ،"**الإدارة الإستراتيجية**"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان،2007م، ص228.

56 يحضيه، سملالي، "**إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية**"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد ، جامعة ورقلة، 2003 م،ص173.

المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة العالية" وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم.

ويمكن التمييز بين نوعين من الميزة التنافسية :

1. ميزة التكلفة الأقل : التي تتحّقق كنتيجة لقدرة المؤسسة على إنتاج وتسويق منتجها بأقل تكلفة ممكنة.
2. ميزة الجودة العالية : حيث تتفوق المؤسسة على المنافسين بتقديم منتج متميز، وعالي الجودة، وله قيمة كبيرة في نظر المستهلك.

2.1.2.6 مصادر الميزة التنافسية (57).

تكتسب المؤسسة ميزة تنافسية من خلال :

1. تخفيض التكاليف بأداء وظائفها بكفاءة أفضل من منافسيها.
2. التميز في المنتج أو الخدمة المقدمة من حيث: الإبداع، والجودة، والخدمات المرفقة.

هاتان الطريقتان تسمحان للمؤسسة باكتساب ميزة تنافسية والمحافظة عليها خاصة إذا اقترنت ب:

- خلق حواجز أمام المنافسين، كالتحكم في قنوات التوزيع لعملاء أوفياء.
- استغلال التطور التقني والإبداع السريع لمنع المنافسين من تقليد التكنولوجيا المستعملة.

---

57 زبيري، رابح، "**دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة**"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003 م، ص35.

- التحكم في طريقة الإنجاز بالنسبة للإنتاج، والتوزيع.
- تحليل طبيعة وامتداد البيئة التنافسية للمؤسسة.

2.1.2.7 خصائص الميزة التنافسية [58].

من اجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح، يجدر بنا عرض بعض خصائصها التي يمكن أن تستخدم من قبل المنظمة لتقييم ميزتها التنافسية وهذه الخصائص:

1- تشتق من رغبات وحاجات الزبون.

2- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.

3- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص في البيئة.

4- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين.

5- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.

6- تقدم التوجيه والتحفيز لكل المنظمة.

بالإضافة إلى ذلك فقد وصفت الميزة التنافسية بأنها : [59].

- تؤدي إلي تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
- تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.
- تنعكس في كفاءة أداء المنظمة وفي أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للعملاء أو كليهما.
- يجب أن تؤدي إلى التأثير في العملاء وإدراكهم للأفضلية.
- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.

---

58 نجم، نجم عبود، "**إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة**"، الجزء الأول، معهد الإدارة العامة، الأردن،2001م، ص27.

59 داسي، المرجع السابق ، ص81.

2.1.2.8 مداخل تطوير الميزة التنافسية [60].

أدت التطورات التنافسية إلى سعي المؤسسات الاقتصادية إلى رفع كفاءة أدائها بهدف امتلاك الميزة التنافسية، حيث برزت مداخل مازالت تساهم في تنميتها والمحافظة عليها من خلال التلبية الدائمة لحاجات العملاء أو تنمية قدرات المؤسسة التنافسية.

2.1.2.8.1 مدخل تلبية حاجات الزبائن

يتوقف نجاح المؤسسة في اختراق الأسواق في ظل المناخ الاقتصادي الجديد على مدى إمكانية التلبية الدائمة لحاجات المستهلكين وإشباع رغباتهم . إن اشتداد المنافسة بسبب انفتاح الأسواق جعل هدف كسب ولاء المستهلكين، واستمرارية ارتباطهم بالسلعة ومنافعها هدفا استراتيجيا تعمل المؤسسات الاقتصادية على تحقيقه، الأمر الذي يستوجب دراسة وتحليل تلك الأذواق والاحتياجات، ومحاولة تصميم وإنتاج السلع القادرة على إشباعها بدرجة عالية بالتالي يتطلب :

- تحقيق رضى المستهلكين : إن قدرة المؤسسة على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا المستهلك عن القيم والمنافع القادرة على تحقيق الإشباع العالي لحاجاته المتنوعة والمتغيرة.
- سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات من خلال العمل على تقديم السلع ذات الجودة في الوقت المناسب.
- ضرورة تقديم المنتج ذو الأداء العالي.
- تقديم سلع وخدمات عالية الجودة متميزة عما يقدمه المنافسون.
- تقديم المنتج بأسعار جذابة وملائمة لإمكانيات المستهلكين.

---

60 يحضيه، مرجع سابق، ص174-175.

- توفير الخدمات الضرورية المرافقة للمنتج، كخدمات ما بعد البيع (النقل، والتشغيل والصيانة).

2.1.2.8.2 مدخل تنمية القدرات التنافسية

تعتبر القدرات التنافسية من أهم العوامل التي تؤدي تنميتها إلى تطوير قدرة المؤسسة على تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم كنتيجة لتقديم المنتج الأفضل والمتميز دائما، وتتمثل تلك القدرات في:

- المرونة : وهي قدرة المؤسسة على تنويع منتجاتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون المستهلك في حاجة إليها، كما أن مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورتها لدى المستهلك وتعزز ولائه لمنتجاتها.
- الإنتاجية : يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية، إلى الرفع من الإنتاجية وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة، مما يؤثر إيجابيا على الميزة التنافسية للمؤسسة.
- الزمن : أدت التغيرات التنافسية المتلاحقة إلى تغيير حيز التنافس ليشمل عنصر الزمن وتقليصه لصالح المستهلك والمؤسسة في نفس الوقت.

حيث ان أبعاد المنافسة عبر عنصر الزمن تظهر في:

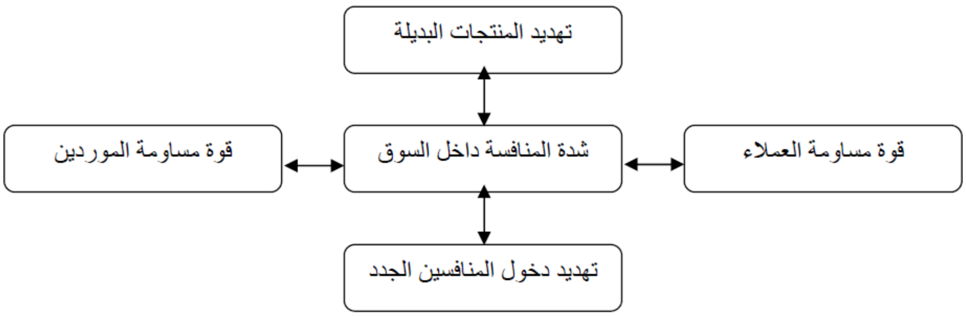
1. اختصار زمن دورة حياة المنتج.
2. تخفيض زمن دورة حياة التصنيع والعملية الإنتاجية.
3. تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية التصنيع.
4. تخفيض زمن الدورة للعميل، وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم المنتج.

5. الالتزام بجداول زمنية للتسليم الداخلي لعناصر الإنتاج حسب كل مرحلة من العملية الإنتاجية.

- الجودة العالية : بهدف البقاء في الأسواق وتنمية الموقف التنافسي يلزم المؤسسة الاقتصادية تبني نظام يضمن استمرارية الجودة العالية في السلع والخدمات والوظائف والعمليات رغم تزايد الضغوط التنافسية وشدتها.

2.1.2.9 القوى المؤثرة في بيئة المنافسة

قدم بورتر نموذجا يتعلق بالقوى المؤثرة في بيئة المنافسة التي تحيط بالمنظمات وهذه القوى هي:



الشكل (2) نموذج القوى الخمس للمنافسة [61].

2.1.2.9.1 شدة المنافسة داخل السوق [62].

وتمثل شدة المنافسة بين المتنافسين الموجودين مرتكزا أساسيا في نموذج بورتر. وهناك عوامل عدة تساهم في تحديد حدة المنافسة في السوق، حيث أن حدة التنافس بين الشركات تزداد كلما زاد عدد المنافسين، وكلما تساوى المنافسون في الحجم والقدرات، وكذلك عند انخفاض الطلب على

---

61 Gerry Gohnson and Kevan Schles: "**Exploring Corporate Strategy**" Six th Edition, 2002, p113

62 بوادي، انس : "**علاقة إدارة المعرفة بتحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن**"، رسالة ماجستير ، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية– الأردن ، 2009 م ، ص22.

المنتجات، وعندما تصبح إمكانية تخفيض الأسعار ممكنة، وإمكانية تحول العملاء من علامة لأخرى. كذلك تزداد حدة المنافسة عندما تكون عوائق الخروج من السوق عالية، وعندما تكون التكاليف الثابتة عالية، وعندما يكون المنتج قابل للهلاك أو التلف، وعندما ينمو طلب العميل ببطء، وعند صعوبة تميز المنتج، وعند اختلاف الشركات المنافسة في الاستراتيجيات والأصل والثقافة، وكذلك عندما يكون اندماج الشركات ممكنا.

2.1.2.9.2 تهديد دخول منافسين جدد للسوق [(63)].

الصناعة الناجحة تستقطب اهتمام المنظمات الأخرى من خارج تلك الصناعة، وتؤدي إلي ارتفاع مستويات التنافس لما لها من تأثير على الحصة السوقية للمنظمات القائمة، ولمعالجة هذا الوضع يقترح بورتير مجموعة من الإجراءات والتي على المنظمات القائمة إتباعها لمنع الآخرين من الدخول إلى صناعتهم، وذلك من خلال جعل عملية الدخول مكلفة ومليئة بالمخاطر، مما يؤدي إلي منعهم من الدخول وهذه الإجراءات هي :

- الاستفادة من ميزة الإنتاج الواسع الذي يؤدي إلي تخفيض كلفة الإنتاج.
- تنويع المنتجات وعدم الاقتصار على إنتاج منتج واحد أو مجموعة قليلة من المنتجات.
- رفع سقف المتطلبات الرأسمالية للدخول في هذه الصناعة، وذلك بتطوير التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج .

وتلعب المعلومات الإستراتيجية ودرجة توفرها وموثوقيتها دورا كبيرا في رسم صورة المنافسة، بالإضافة إلى أن المعلومات نفسها تعتبر ميزة، أو معوق لمنع دخول المنافسين الجدد عند عدم توافرها بالحجم والنوعية المطلوبة.

---

63 الغويري، مرجع سابق ، ص 32.

2.1.2.9.3 تهديد المنتجات البديلة [64].

يظهر التهديد الحقيقي الذي تمثله المنتجات البديلة إذا ما استطاعت تقديم المنتجات بنوعية مشابهة أو أفضل، وبكلفة أقل، وبأسعار أقل من الأسعار المطروحة من قبل المنظمات الأخرى، فإذا لم تستطع المنظمات الحالية أن ترفع من مستوى جودة منتجاتها أو تميز هذه المنتجات بطريقة معينة فإنها تعاني في أرباحها وكذلك في نموها أيضا.

2.1.2.9.4 تهديد قوة مساومة الزبائن [65].

يمكن للعملاء من أن يدفعوا المنظمات إلي تخفيض أسعار الخدمات أو المنتجات أو زيادة الجودة، وفي هذه الحال تزداد حدة التنافس بين المنظمات المقدمة لهذه الخدمات/المنتجات لصالح العملاء، وبالتالي زيادة مصروفات هذه المنظمات وتقليل أرباحها، مع الآخذ بعين الاعتبار أن ما يحدد القوة النسبية للعميل هو حجم مشترياته أو استهلاكه من هذه الخدمات/المنتجات، أو بعبارة أخرى درجة الأهمية النسبية لمشترياته مقارنة مع حجم الطلب الكلي على الخدمات/المنتجات.

2.1.2.9.5 تهديد قوة مساومة الموردين [66].

وتشير إلى الحالات التي يتمكن فيها الموردون سواء لرأس المال، أو العمالة، أو المواد أو غير ذلك، من الضغط على المنظمة لرفع أثمان ما يوردونه إليها، والذي يتم من خلال رفع أسعار خدمات المنظمة أو تقليل جودة منتجاتها، أي بعبارة أخرى قدرة الموردين على أن يعتصروا ربحية الخدمات/المنتجات التي تقدمها المنظمة وقدرتها على استرجاع الزيادة في التكاليف من خلال

---

64 داسي، مرجع سابق ، ص 86.

65 Gerry Gohnson and Kevan Schles:**"Exploring Corporate Strategy",**6th Edition,2002, p117

66 الغويري، مرجع سابق ، ص 33.

أثمان هذه الخدمات/المنتجات، هذا وتزداد قوة هؤلاء الموردين في حالات عدة أهمها عندما يزودون المنظمة بمورد هام لا يمكن أن تستغني عنه أو لتميز ما يقدمونه مقارنة بغيرهم من الموردين.

2.1.2.10 أبعاد الميزة التنافسية

سوف يتم التحدث في هذا البحث عن أربعة أبعاد رئيسة للميزة التنافسية وهي : جودة الخدمات، الإبداع والابتكار، والسيطرة على الأسواق، وكفاءة العمليات.

2.1.2.10.1 جودة الخدمات

تعد الجودة من أهم مؤشرات التسيير، فلضمان التسيير الفعال للمنظمة يجب المحافظة والتحسين المستمر ليس للجودة فحسب، بل أيضا لحجم الإنتاج والتكاليف [67].

حيث أصبحت متطلبات الجودة العالية مصاحبة لكل مراحل وعمليات الإنتاج، ذلك أنها تؤثر بشكل تام ومباشر على أداء المؤسسة وسمعتها [68].

ويرجع مفهوم الجودة (Quality) إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء، وكانت تعني قديمًا الدقة والإتقان ولقد تغير مفهوم الجودة مع تطور علم الإدارة، وظهور الشركات الكبرى وزيادة حدة المنافسة، حيث أصبح للجودة أبعاد جديدة ومتشعبة [69].

يمكن تحديد مفهوم الجودة انطلاقا من وجهة نظر كل من المنتج والزبون، فمن وجهة نظر المنتج تقاس الجودة على أساس المواصفات التي يتم وضعها مسبقا، أي المعايير التي تضعها المنظمة عند تطويرها الخدمة/المنتج . وأما من وجهة نظر الزبون فان معنى الجودة هنا أكثر شمولا فالزبائن

---

67 العيهار، مرجع سابق ، ص2.

68 محمد إسماعيل عمر ،"**أساسيات الجودة في الإنتاج**" ، دار الكتب العربية للنشر ، القاهرة ،2000 م ، ص30.

69 مأمون الدرادكة وطارق الشلبي،" **الجودة في المنظمات الحديثة** "، دار صفاء للنشر، عمان، الطبعة الأولى ، 2002 م ، ص15-16.

يهتمون بالجودة من منطلقين، المنطلق الأول وهو أساس المنتج أو الخدمة الملموسة من حيث الاستمرارية، والسلامة، وسهولة الاستخدام، والمنطلق الثاني هو اهتمام الزبائن بجودة الخدمة من حيث الدقة والاستجابة والاستمرارية بدعم المنتج أي بما يعرف بالخدمة ما بعد البيع [(70)].

وتعرف الجودة أيضا بأنها: قدرة المنتج على تلبية حاجات ورغبات المستهلك، وتعرفها الجمعية الأمريكية للمراقبة والجودة بأنها : " مجموعة خصائص منتج أو خدمة والتي تؤثر في قدرته على إشباع الحاجات المعبر عنها والضمنية "، وبالتالي فجودة المنتج ترتبط بخصائصه الناتجة من مكوناته، وكذلك بالخدمات المرافقة له، ويرتكز تسيير الجودة في المؤسسة على ثلاث وسائل:

1- جمع المعلومات وتحليلها لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن.

2- الإبداع لتجسيد المواصفات التي يطلبها الزبائن في المنتج.

3- إرضاء الزبائن عن طريق إنتاج السلعة بالمواصفات التي يرغب فيها وتسليمها في الوقت ،والمكان، والسعر المناسب [(71)].

هناك أربعة مستويات للجودة والتي تجعل منها سلاحًا استراتيجيًا، والمتمثلة في [(72)].

- **جودة المطابقة :** أي مطابقة جودة المنتج للخصائص والمواصفات المحددة في التصميم .
- **إرضاء الزبائن** : وذلك من خلال الاقتراب منهم، وتفهم احتياجاتهم ومحاولة تلبية هذه الاحتياجات .
- **القيمة المطلوبة من قبل السوق الخاصة بالمنافسة :** وذلك من خلال دراسة السوق وتحليل متغيراته .

---

70 الحوري ، مرجع سابق ، ص75.

71 الرقب ، مرجع سابق ، ص48.

72 العيهار ، مرجع سابق ، ص3.

- **إدارة القيمة للزبون** : من خلال استعمال أدوات القياس ومؤشرات تحليل العلاقة (قيمة/زبون).

وأيضا هناك ثلاث مداخل رئيسية مرتبطة بمفهوم الجودة [73].

جودة التصميم : أي المواصفات الملموسة وغير الملموسة في تصميم المنتج.

جودة المطابقة : نقصد بها مطابقة جودة المنتج أو الخدمة للمواصفات الموضوعة في التصميم.

جودة الأداء : نعني بها قدرة المنتج على أداء المهمة التي أنجز لأجلها وفق احتياجات ورغبات الزبائن.

وبالتالي يمكن القول بان الجودة تقاس من خلال ما تحققه المنتجات والخدمات من قبول لدى الزبائن، ومستوى أداء هذه المنتجات والخدمات، والجودة العالية من شأنها أن تساعد في تكوين اسم تجاري ذي سمعة جيدة وتقليل الجهد والوقت الذي يصرف في إصلاح عيوب المنتج، ولا يجب النظر للجودة على أنها تقليل عيوب المنتج، بل يجب النظر إليها على أنها وسيلة لإسعاد المستهلك وإرضائه بما يجعله أكثر ارتباطا بالسلعة.

2.1.2.10.2 كفاءة العمليات

ويعني القيام بأداء العمليات داخل المنظمة بأقل الكلف الممكنة مع إعطاء أفضل أداء وجودة ممكنة، وتساعد هذه الميزة تكنولوجيا المعلومات في جعل المنظمة تتبنى إستراتيجية قيادة الكلف،

---

73 سمير محمد عبد العزيز،" **جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو 10011 ،9000**" ، مكتبة الإشعاع، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999 ، ص 9.

وذلك بسبب انخفاض الكلف وتحسين الجودة التي بالإمكان تحقيقها من خلال تكنولوجيا المعلومات(74).

تؤدي كفاءة العمليات إلى إحداث تحسينات جوهرية في عمليات المؤسسات، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية مستعينة في ذلك بنظم معلومات متطورة، وترتكز نظم المعلومات على فلسفة التوجه إلى تسويق أكثر فاعلية، حيث يمكن عرض الخدمات والمنتجات عن طريق تقليل تكاليف عرضها، ومن أمثلة ذلك استخدام التكنولوجيا في العمليات التصنيعية المعتمدة على الحاسوب (75).

إن قطاع الاتصالات هو مثال على ربط العمليات، والإجراءات اليومية بتكنولوجيا المعلومات، سواء كانت داخلية (عمليات داخل الشركة)، أو كانت خارجية مع (العملاء أو الموردين) حيث يتم ربط عملياتهم معا ضمن شبكة من أنظمة المعلومات، فتزداد صحة المعلومات، ودقتها، واختصار الوقت في تنفيذها وبالتالي تقليل الكلف وتحقيق الكفاءة العالية.

إن تحقيق الكفاءة في العمليات على أساس تكنولوجيا المعلومات يكون من خلال زيادة كفاءة المنظمة لاستغلال مواردها المختلفة في تحقيق المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة، كما وتعمل على تقليل كلف المنظمة بأنشطتها المختلفة، مثل تقليل الكلف التشغيلية، والإدارية، والتسويقية والكلف الأخرى، مع المحافظة على المستوى نفسه من المخرجات (76).

---

74 الحوري، المرجع السابق ،ص73.

75 الرقب، المرجع السابق،ص49.

76 الحوري، المرجع السابق،ص74.

2.1.2.10.3 الإبداع والابتكار [77].

تعطي المنظمات المعاصرة موضوع الابتكار اهتماما كبيرا خاصة في ظل بيئة الأعمال المضطربة، ولا عجب في بحث المنظمات بشتى الطرق والوسائل لتحقيق الابتكار واستدامته، وما الاندماجات والتحالفات والمشاريع المشتركة بين المنظمات إلا دوافع نحو اقتناء تكنولوجيا جديدة وأفكار جديدة، أو أي معلومات ومعرفة تسهم في مساندة المنظمات لتعزيز قدرتها على ابتكار منتجات/ خدمات بما يضمن لها البقاء ويعزز من ميزتها التنافسية.

ويعرف الابتكار: على انه توليد وقبول وتطبيق الأفكار الجديدة.

وقد صنف الابتكار إلى ثلاثة أنواع هي:

1- ابتكار المنتج : منتجات جديدة أو متطورة، أو مواد جديدة.

2- الابتكار بالعملية : تكنولوجيا تصنيع جديدة، أو ترتيبات توزيع جديدة.

3- الابتكار الإداري : إدارة الجودة الشاملة.

تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا كبيرا في تعزيز قدرة المنظمة على الابتكار في أي منظمة، من خلال تطبيق أفكار جديدة لم يسبق أنها طبقت من قبل. ولكن هذه الأفكار تحتاج إلي أرضية خصبة لتنميتها، وبشكل عام فان هناك بعض العوامل التي يمكن أن تشجع على ظهور الأفكار الابتكارية مثل نوع الهيكل التنظيمي داخل المنظمة واستخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك كما يلي

1- تستطيع تكنولوجيا المعلومات تعزيز القاعدة المعرفية وتوفيرها لكل موظف، فهي تسرع في مسح ومراقبة البيئة الخارجية.

2- تعمل تكنولوجيا المعلومات على تنظيم قواعد المعرفة ونشرها عبر الوحدات المختلفة والأفراد والعاملين داخل المنظمة.

---

77 الحوري، مرجع سابق، ص77-78.

3- تكنولوجيا المعلومات أكثر استجابة للتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية.

4- تدعم تكنولوجيا المعلومات التنسيق والتعاون بين المنظمة وأفرعها وبين المنظمة ومنظمات أخرى في القطاع نفسه سواء أكان محليا أو عالميا مما يدعم قدرة المنظمة على الابتكار.

كما يتم تعزيز القدرة الابتكارية عن طريق تفعيل عملية توليد الأفكار، وتطبيق طرق جديدة لإنتاج السلع والخدمات وتوزيعها على العملاء، وإيجاد وتطوير مجالات جديدة في العمل. وكذلك استغلال الفرص التسويقية باستخدام شبكات عمل جديدة تحقق زيادة في القيمة المضافة لأنشطة المنظمة وتقلل المدة الزمنية اللازمة لتطوير السلع والخدمات.

إذا استطاعت المنظمة الحد من قدرة المنافسين على التعلم والتقليد، فان ذلك سيكون مصدرا للميزة التنافسية، ومن الأمثلة الدالة على ذلك حصول المنظمة على براءات الاختراع، التي تعطي الحق للمنظمة بالسيطرة على نوع المنتج وطريقة تصنيعه لفترة طويلة من الزمن، وتؤدي براءة الاختراع قانونيا إلى الحد من قدرة المنافسين على تقليد ذلك المنتج، ومن هنا تتمتع المنظمة بأرباح تصنيع المنتج وبيعه [78].

2.1.2.10.4 السيطرة على الأسواق

يعد السوق عنصرا هاما في العملية التسويقية، حيث لا يمكن القيام بالتسويق بدون السوق، ويقال أن هدف التسويق هو خلق سوق، وبدون هذا الهدف فان عملية التسويق تتحول إلى عملية توزيع. وعرف السوق بأنه : " الموقع الذي يجلب إليه المتاع والسلع للبيع والابتياع " ، ومن وجهة نظر الاقتصاديين فان السوق هو: "الإطار الذي تعمل فيه القوى المحددة للأسعار، أي انه العلاقة بين العرض والطلب ". وقد عرفه (Stanton) بأنه: "مجموعة من الأفراد المعلومين الذين لديهم حاجات

---

78 Grant.R, **"The resource based theory of competitive advantage ",**califonia management review ,vol33,no 3,1991,p119

معينة، وقدرة شرائية معلومة، وسلوك شرائي معلوم". وعرفه (kotler) بأنه :"جميع المستهلكين المحتملين الذين يتشابهون في حاجاتهم ورغباتهم والذين لديهم القدرة والرغبة في القيام بعملية التبادل من اجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم " [79].

يستخدم مقياس الحصة السوقية للتمييز بين الرابحين والخاسرين في السوق، حيث أن هذا المقياس يستخدم لحساب نصيب المنظمة من المبيعات في السوق، ومقارنته بالمنافسين، ويقصد بالحصة السوقية : " نسبة مبيعات المنظمة إلى مبيعات الصناعة " [80].

وعند تحليل الحصة السوقية يجب الحذر من أمرين هامين : [81].

أولا : أن يتم التحليل بالاعتماد على القيم وليست الكميات، فبعض المنظمات ترفع من أسعار خدماتها ومنتجاتها، مما يعطي زيادة في الحصة السوقية.

ثانيا : أن يتم الاعتماد على التشكيلية السلعية، لتفادي المؤشرات غير السليمة، فقد تعطي بعض السلع مؤشرات عالية، بينما سلع أخرى تعطي مؤشرات متدنية.

ومن هنا نلاحظ أن الحصة السوقية مقياس هام للأداء، وتعد من المقاييس الجيدة للتمييز بين المنظمات. حيث أن انخفاض الحصة السوقية قد يعني الحاجة إلى مزيد من جهود الترويج أو الإعلان.

إن المحافظة على القدرة التنافسية للمؤسسة يتطلب منها المتابعة المستمرة أو الدائمة لما يجري في محيطها، وهذا من أجل معرفة وفهم طبيعة التطورات، والتغيرات الحادثة فيه، والتي تشكل إما فرصاً للنمو ينبغي استغلالها أو تهديدات يتعين تجنبها أو الحد من الآثار السلبية عليها، وذلك

---

79 الصيرفي ، مرجع سابق ، ص231-232.

80 Day George S.and Wensely R.**''Assessing Advantage A.F.arm work of Diagnosing Superiorite''**,Journal Marketing ,1988 ,p21

81 الصيرفي، مرجع سابق ، ص270

باستعمال جميع الوسائل والأساليب الممكنة لجمع المعلومات، ومعالجتها، وتخزينها أو إرسالها إلى المعنيين بها، لاتخاذ القرارات التصحيحية أو الإستراتيجية. ويجب أن تكون عملية الترصد مساراً شاملا، وجماعيا، يقوم به جميع من في المؤسسة ويغطي جميع عناصر المحيط الخارجي : المنافس، والزبائن، ,الموردين، والتكنولوجيا، وهو يختلف عن دراسة السوق باعتباره عملاً دائماً ومستمرا [82].

2.1.2.11 الاستراتيجيات التنافسية

هناك ثلاث استراتيجيات تنافسية سوف يتم التحدث عنها وهي: إستراتيجية القيادة في التكاليف، إستراتيجية التمايز، إستراتيجية التركيز.

2.1.2.11.1 إستراتيجية القيادة في التكاليف

هي الإستراتيجية التي تضع المنظمة كأقل المنتجين تكلفة في قطاع الصناعة، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل للموارد والإنتاج بمعايير عالمية، حيث تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة اقل بالمقارنة مع المنافسين، وبالتالي تسمح للمنظمات بتقديم منتجاتها ، وخدماتها بأسعار أرخص من المنظمات المنافسة التي تنتج المنتجات نفسها. وتستطيع المنظمة أن تحقق تلك الميزة إذا استطاعت أن تخفض من تكلفتها، بحيث يمكنها بيع منتجاتها عند سعر أقل من ذلك السعر الخاص بالمنافسين، وتحقيق قدر كبير من الربح [83].

---

82 زبيري، مرجع سابق ، ص 30.

83 Arthur A.Thompson , A.J.Strickland ,Gohn E.Gamble **''Crafting and Executing Strategy: The Quest of Competitive Advantage concepts and Cases**"14th Edition, Mc Graw International Edition,2005,p117

تتبع المنظمات هذه الإستراتيجية بغية تحقيق كلفة أقل في منتجاتها، أو خدماتها المقدمة في السوق. ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية على مستوى الصناعة ككل، أو لقطاع معين في السوق، بحيث تتمكن من تحديد أسعار للبيع أقل من الأسعار المنافسة وتحقيق قدر أكبر من الأرباح (84).

2.1.2.11.2 إستراتيجية التمايز

وتعني تمييز المنظمة عن منافسيها بأية وسيلة. وهي الإستراتيجية التي تهدف إلى إنتاج السلع والخدمات الفريدة في الصناعة. وتحتاج هذه الإستراتيجية إلى المزيد من الإنفاق على البحوث المكثفة وزيادة مصاريف بيع وشراء التكنولوجيا الجديدة وغيرها سعيا لتميز المنتج عن المنتجات المنافسة(85).

تركز هذه الإستراتيجية على تعميق إحساس المستهلك بأنه يحصل على منتج فريد. والفكرة الأساسية لهذه الإستراتيجية، هي جذب المستهلك وزيادة حجم المبيعات، وتستطيع الإستراتيجية الفعالة للتميز حماية المنظمة أمام منافسيها، نظرا لولاء المستهلك لماركة معينة، وما يترتب على ذلك من خفض الحساسية للسعر، ومن خلال تميز المنظمة، وولاء المستهلك للماركة، تستطيع أن تضع أسعارا لمنتجاتها أعلى من أسعار المنافسين، وتحقق بذلك هوامش ربحية أعلى نسبيا (86).

2.1.2.11.3 إستراتيجية التركيز

تقوم إستراتيجية التركيز على اختيار قطاع محدد من السوق المستهدف، أو مجموعة معينة من المشتركين دون غيرهم، أو اختيار شريحة من المستهلكين سواء أكانوا أفرادا أو منظمات، حيث يتم

---

84 الدوري، زكريا مطلك ،"**الإدارة الإستراتيجية**" ، دار اليازوري ،الأردن ،2005 م ،ص 251.

85 Gerry Gohnson and Kevan Schles:"**Exploring Corporate Strategy"** Six th Edition,2002,p322

86 خليل ، نبيل مرسي ،"**الميزة التنافسية في مجال الأعمال"** ،مركز الاسكندرية للكتاب ،القاهرة ،مصر ،1998م ،ص119

التركيز عليهم للوفاء باحتياجاتهم أكثر من غيرهم. وتستند هذه الإستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي في داخل قطاع الصناعة، أو نشاط أعمال بحيث يمكن التركيز على جزء معين من السوق، وتكثيف نشاط المنظمة التسويقي في هذا الجزء، والعمل على استبعاد الآخرين، ومنعهم من التأثير على حصة المنظمة السوقية [87].

وتأتي أهمية هذا النوع من الإستراتيجية بإتاحتها الفرصة للمنظمة في التركيز على هدف محدد، مما يجعلها أكثر فاعلية من المنافسين، ولإستراتيجية التركيز بعدان:

**التركيز على التكلفة أي تخفيض الكلفة إلى أدنى حد ممكن، ولذا يتم تقديم منتج منخفض الكلفة قياسا إلى المنافسين، وقد تركز المنظمة على تقديم منتج عالي النوعية بالقياس مع المنافسين.

**التركيز على مجموعة أو شريحة محددة من الزبائن لهم احتياجات مختلفة عن الآخرين أو يرغبون في خدمة مميزة [88].

----

87 Philip Kotler ,Gary Armstrong," **Principles of Marketing** ",12th edition Pearson International Edition,2008 , p524.

88 Arthur A.Thompson , A.J.Strickland ,Gohn E.Gamble **''Crafting and Executing Strategy: The Quest of Competitive Advantage concepts and Cases''**14 th Edition, Mc Graw International Edition,2005,p132-133 .

2.2 المبحث الثاني :الدراسات السابقة

ويمكن تقسيم هذه الدراسات إلى:

2.2.1 الدراسات المحلية

1- اعد (الرقب خالد ، 2009م) دراسة بعنوان " **دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية لوزارتي الصحة والمالية في قطاع غزة** " [89]، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الخاصة والعامة .

تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء العاملين في وزارتي الصحة والمالية في قطاع غزة، والبالغ عددهم (162) مديرا . وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث تم توزيع الإستبانة على كافة مفردات مجتمع الدراسة.

وأظهرت الدراسة عدة نتائج كان من أهمها:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات ومجالات الميزة التنافسية (الزمن، والجودة، وكفاءة العمليات، والإبداع والتطوير).
- سر نجاح كل مؤسسة ينبثق من نظم معلومات فعال يحتوى على الوظائف الفرعية للنظام، من حيث السرعة في انجاز المعلومة وجودتها وكذلك مدة التميز والتطوير الواقع على المعلومة والنظام على حد سواء.
- كفاءة العمليات المعمول بها داخل النظام، والتي بدورها تعتمد على أسس فعالة تساعد على تطوير الميزة التنافسية والرقي والازدهار بالوزارة .

---

89 الرقب، خالد مصلح حسين : " **دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارتي المالية والصحة بقطاع غزة** "، رسالة ماجستير، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية – غزة ، 2009 م.

وأوصت الدراسة بتعزيز فرص الاستفادة من تطبيقات نظم المعلومات، فإن الضرورة تقتضي إعادة النظر في التطبيقات الحالية لنظم المعلومات، وتبنّي رؤية إستراتيجية واضحة في تصميم نظم المعلومات، وبنائها وتطبيقها في الوزارات المختلفة .

2- قام (البحيصي، 2005م) بدراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني بعنوان " **تكنولوجيا المعلومات الحديثة وتوفيرها لمتخذي القرارات الإدارية في منظمات الأعمال** "[(90)]، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى استغلال المنشآت الفلسطينية للتكنولوجيا الحديثة وتوفيرها لمتخذي القرارات، وتناقش هذه الدراسة المزايا التي يمكن لمنظمات الأعمال تحقيقها نتيجة استخدامها تكنولوجيا المعلومات، وعلى الأخص تكنولوجيا الانترنت، وشبكات الاتصال الداخلية، والخارجية، وقد تم استخدام استبانه تم توزيعها على أفراد العينة . وقد خلصت الدراسة إلى النتيجة التالية : وهي أن الجزء الأكبر من الشركات الفلسطينية لا تستخدمها وإنما تقوم بذلك بشكل جزئي فقط، وقد تبين أن عدم معرفة المدراء بأهمية الانترنت نابع من ضعف إمكانياتهم في اللغة الانجليزية، ويوصي " البحيصي" بضرورة إحداث تحول في نظم المعلومات الإدارية التقليدية المستخدمة في الشركات الفلسطينية بالإضافة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، مع ضرورة تطوير قدرات المديرين بالمهارات الإدارية في كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة.

---

90 البحيصي، عصام :" **تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال _ دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني** "، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة – فلسطين، 2006م، ص164.

2.2.2 الدراسات العربية

1- أجرى (البناوي محمد،2010م) دراسة عنوانها " **فاعلية تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الدوريات الأمنية بمنطقة عسير**"[91]، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة فاعلية تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الدوريات الأمنية بمنطقة عسير، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الدوريات الأمنية بمنطقة عسير والبالغ عددهم (1152) ضابطا وفردا.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي بمدخله (المسحي)لاستقصاء أراء أفراد مجتمع الدراسة والقائم على وصف وتحليل البيانات التي تم جمعها بوساطة أداء الدراسة (الاستبانة)، للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

حيث توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي :

- أفراد الدراسة يرون توافر متطلبات تكنولوجيا المعلومات في الدوريات الأمنية بمنطقة عسير بدرجة متوسطة.
- أفراد الدراسة يرون فاعلية استخدام الوسائل والأدوات المستخدمة في تطبيق تكنولوجيا المعلومات لدى دوريات الأمن بمنطقة عسير ما بين فعالة بشدة وفعالة.
- أفراد الدراسة يرون فاعلية تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الحد من الجريمة بأنها فعالة.
- أفراد الدراسة يرون أن المعوقات التي تحد من تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الدوريات الأمنية فعالة بشدة.

أما بالنسبة لأهم التوصيات التي يقدمها الباحث فهي:

---

91 البناوي، محمد: "**فاعلية تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الدوريات الأمنية بمنطقة عسير**"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،2010 م.

- العمل على توفير فرص التدريب والتأهيل للعاملين بالدوريات الأمنية في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- الاهتمام باستقطاب الكوادر المؤهلة في التخصصات الفنية للعمل بالدوريات الأمنية.
- الدعم والتشجيع من قبل القيادة بالدوريات الأمنية لاستخدام المعلومات في كافة فروعها بالمناطق.

2- اعد (التيقاوي، 2009م) دراسة عنوانها " **أثر إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي – دراسة ميدانية لعينة من منظمات الاتصالات الجزائرية** " [92]، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة وأثرها على الابتكارات التنظيمية في قطاع الاتصالات الجزائرية، مع ضرورة تبني إدارة هذه الشركات سياسة التحسينات المستمرة على خدماتها، وجعلها ميزة تنافسية بالتركيز على عناصر إدارة المعرفة، بالإضافة إلى الوصول إلى أساليب وطرق علمية تساعد شركات الاتصال الخدمية من الاستفادة من إدارة المعرفة لتعزيز ميزتها التنافسية المستدامة عن طريق تحسين الابتكارات التنظيمية، وأعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي في عرض المفاهيم والأطر الفلسفية لمتغيرات البحث، وقد تم اختيار الشركات العاملة في قطاع الاتصالات الجزائرية مجتمعًا للبحث ، فيما تضمنت العينة عدد من أعضاء الهيئة الإدارية القائمة على هذه الشركات.

----

92 التيقاوي : " **إدارة المعرفة وأثرها على الابتكارات التنظيمية في قطاع الاتصالات الجزائرية** "، رسالة ماجستير ، جامعة عدن – اليمن ، 2009 م.

كما أعتمد البحث على الاستبيان كمصدر أساسي لجمع البيانات من عينة الدراسة، ووزعت (60) استبانة على أعضاء الهيئات الإدارية، وكانت نسبة الاستجابة (78%)، وبغرض تحليل البيانات واختبار الفرضيات تم اللجوء إلى تفريغ إجابات أفراد العينة الموجودة في الاستبانة وفق مقياس ليكرت ذي الخمس درجات، كما استخدم البحث أسلوب حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج عبّرت عن وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى وجود تأثير ايجابي بين إدارة المعرفة والابتكارات داخل الشركات، وكان متغير فريق المعرفة الأكثر تأثيراً ، بينما كان متغير عمليات إدارة المعرفة الأقل تأثيراً .

3- كما قام (بوادي انس،2009م) بدراسة عنوانها "**علاقة إدارة المعرفة بتحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن**"[93]، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة إدارة المعرفة (إكتساب المعرفة، وخزن المعرفة، والمشاركة بالمعرفة) بتحقيق الميزة التنافسية (ميزة الكلفة، وميزة التمايز) في شركات الاتصالات العاملة في الأردن. واعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من المسئولين في مختلف المستويات الإدارية (عليا وسطى ودنيا) في ثلاث من كبريات شركات الاتصالات العاملة في الأردن (اورانج ، وزين ، وأمنية).

حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات المبحوثة.

---

93 بوادي، انس : "**علاقة إدارة المعرفة بتحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن**"، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال ، الجامعة الأردنية- الأردن ، 2009 م.

- تبين امتلاك الشركات المبحوثة للمزايا التنافسية (ميزة التمايز، وميزة الكلفة) بدرجة عالية جدا.
- أيضا عدم وجود فوارق في هذه العلاقة تعزى إلى العوامل الديموغرافية للمبحوثين.

وقد تضمنت الدراسة عدد من التوصيات التي تركز على تعزيز امتلاك الشركات المبحوثة للمزايا التنافسية، وعلى تعزيز تطبيق الشركات المبحوثة لإدارة المعرفة؛ بهدف تحقيق المزايا التنافسية الدائمة وضمان النمو والبقاء في السوق المحلية والعالمية.

4- أجرى (طلافحة احمد، 2008م) دراسة عنوانها " **اثر إدارة التغيير في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة الاتصالات الأردنية** " [(94)]، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر إدارة التغيير في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة الاتصالات الأردنية، وكانت أبعاد إدارة التغيير التي تناولتها الدراسة، التغيير في الهيكل التنظيمي، والتغيير في الإستراتيجية، والتغيير في الثقافة، والتغيير التكنولوجي، أما أبعاد الميزة التنافسية التي تناولها البحث فكانت : السعر، وتقديم خدمات جديدة، وتحسين الجودة، والسرعة في تقديم الخدمة، والحصة السوقية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم استبانه لتتبع الجانب العملي للدراسة، وقد تم توزيع 250 استبانه على مجتمع الدراسة المتمثل في إدارة مجموعة الاتصالات الأردنية حيث تم استرداد 224 استبانه، وقد استخدم الباحث مقياس لكرت الخماسي لقياس محاور الاستبانة، وقد أشارت النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين إدارة

---

94 طلافحة، احمد : " **اثر إدارة التغيير في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة الاتصالات الأردنية**"، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت – الأردن ، 2008 م.

التغيير، وتقديم أسعار تنافسية، وتقديم خدمات جديدة، والحصة السوقية. وتبين وجود علاقة ايجابية قوية بين إدارة التغيير وبين تحسين الجودة. وتبين أن التغيير في الثقافة كان صاحب الأثر الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية، وكان من ابرز التوصيات التي نوه إليها الباحث ما يلي:

- التركيز على إشراك العاملين في عملية التغيير؛ من اجل زيادة فاعلية التغيير في تحقيق الميزة التنافسية.
- التركيز على حاجات ورغبات العاملين في عمليات التغيير؛ لضمان قبول العاملين لهذا التغيير مما يزيد من تحسين أدائهم.
- تعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين وتطويرها؛ لتأدية دورها في تحقيق الميزة التنافسية على أكمل وجه.

5- قام (طشطوش ليث، 2008م) بدراسة عنوانها " **دور قدرات نظم المعلومات في تعزيز استراتيجيات الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية الأردنية**" [95]، حيث هدفت هذه الدراسات إلى دراسة لنظم المعلومات من خلال تحليل قدرات إدارة نظم المعلومات في المنظمات الصناعية الأردنية والمتمثلة في (المورد البشري، والبرمجيات، والمعدات) ودورها في تحقيق استراتيجيات الميزة التنافسية والمتمثلة في (إستراتيجية التمايز، وإستراتيجية قيادة التكاليف) حيث تكون مجتمع الدراسة من المنظمات الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي، والبالغ عددها (64) منظمة صناعية، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لهذه الدراسة وتوصل الباحث إلى النتائج التالية :

---

95 طشطوش، ليث : " **دور قدرات نظم المعلومات في تعزيز استراتيجيات الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية الأردنية** "، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة آل البيت- الأردن ، 2008 م.

- وجود علاقة ايجابية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين المورد البشري في إستراتيجية التمايز وقوية في إستراتيجية قيادة التكاليف.
- وجود علاقة ايجابية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين المعدات في كلا الإستراتيجيتين (إستراتيجية التمايز، وإستراتيجية قيادة التكاليف).
- وجود علاقة ايجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين البرمجيات في إستراتيجية قيادة التكاليف ومتوسطة في إستراتيجية التمايز.
- كما تبين أن المنظمات الصناعية تركز في أعمالها على استخدام إستراتيجية قيادة التكاليف لتعزيز الميزة التنافسية لديها أكثر من استخدامها لاستراتيجيه التمايز وذلك بسبب انفتاحها على البيئة الخارجية ولكن ضمن حدود معينة.

وأوصى الباحث المنظمات الصناعية بالتالي:

استخدام برامج تدريبية جديدة ومتطورة لمواردها البشرية لتحقيق إستراتيجية التمايز، كما يجب أن يكون هناك أهمية لوجود آلية تقييم العلاقة بين النظام والمورد البشري؛ من اجل الحصول على مؤشرات يجب أخذها بعين الاعتبار لتعديلات مستقبلية سواء من خلال ملاحظات العاملين أو من تجربة تطبيق النظام نفسه، كما يجب على إدارة الشراء في المؤسسات الصناعية القيام بالتنسيق مع إدارة الإنتاج وإدارة الهندسة والتصميم لديها في اختيار وشراء المعدات المناسبة.

6- أما دراسة (داسي وهيبة، 2007م) حيث تناولت هذه الدراسة موضوع " **المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الحكومية السورية** " [96]، وهدفت إلى تأكيد أهمية إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لقطاع المصارف الحكومية السورية ، وكشف العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية لهذه المصارف . استهدفت الدراسة (54) مديرا في الإدارة العليا (مدير عام، معاون مدير عام، مديري مديريات) يعملون في (6) مصارف حكومية سورية، مع العلم انه تم أخذ جميع المصارف الحكومية العاملة في سورية، حيث جمعت البيانات عن طريق تصميم استبانه خصص جزء منها لإدارة المعرفة وتكونت من ستة متغيرات، وخصص الجزء الثاني منها للميزة التنافسية التي تفرع عنها خمسة متغيرات.

وقد أفرزت نتائج التحليل مجموعة من النتائج أهمها:

- أسفرت نتائج اختبار العلاقات عن وجود علاقة معنوية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية.
- وجود ضعف في جودة الخدمات المقدمة من طرف المصارف الحكومية السورية وعدم تبنيها لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة.
- وجود ضعف بنسبة كبيرة في اعتماد المصارف على تكنولوجيا المعلومات المساعدة لعملية إدارة المعرفة مثل النظم الخبيرة ونظم دعم القرارات الجماعية.
- عدم اهتمام المصارف الحكومية السورية باستقطاب الأفراد المبدعين ذوي المهارات والخبرات العالية في العمل المصرفي، الأمر الذي ينعكس سلبا على تقديم الجديد سواء على مستوى العمليات أو على مستوى الخدمة المصرفية.

---

96 داسي، وهيبة حسين :" **إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية** "، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد جامعة دمشق – دمشق، 2007 م.

7- كما أعدت (زكية طاشكندي، 2007م) دراسة عنوانها " **إدارة المعرفة : أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بمكة المكرمة وجدة** "[97]، حيث تناولت الدراسة أهدافا عدة أهمها:

- توضيح أهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم، وبيان أثره في التطوير التربوي.
- توضيح مفهوم إدارة المعرفة.
- توضيح أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعليها.
- دراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانه كأداة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (30).

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- يدرك أفراد مجتمع الدراسة أهمية إدارة المعرفة، وأهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارة التربية والتعليم.
- إن أفراد مجتمع الدراسة يرون بأن إدارة التربية والتعليم لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة.
- يجد أفراد مجتمع الدراسة أن عملية اكتساب المعرفة وتطويرها من أهم عمليات إدارة المعرفة وأكثرها ممارسة تليها عملية تنظيم المعرفة واستخدامها، ثم عملية تنظيم المعرفة وتقييمها.

---

97 طاشكندي، زكية بنت ممدوح عبد الله : " **إدارة المعرفة : أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظة جدة** "، رسالة ماجستير، كلية التربية جامعة أم القرى- المملكة العربية السعودية، 2007 م.

8- وفي دراسة أخرى أعدها (عطا السرحان، 2005م) عنوانها " **دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية** " [98]، وكان الغرض من الدراسة تطوير نموذج يسعى إلى بيان الدور المؤثر الذي يحتمل أن يؤديه الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، وذلك من خلال الابتكار والإبداع في الخدمات والمنتجات المصرفية وفي الأسعار والترويج والتوزيع، وكذلك بيان دور إدراك الإدارة العليا لأهمية الابتكار والإبداع ومدى دعمها للتوجه نحو هذا المفهوم وتشجيع العاملين على الابتكار والإبداع وكذلك بيان دور إدراك العملاء للابتكار والإبداع، كما هدفت الدراسة إلي بيان دور توافر المعلومات التسويقية لخدمة الابتكار والإبداع التسويقي، وما يمكن أن توفره هذه المعلومات عن حاجات العملاء، وعن المنافسين ومساعدتها لإدارة البنوك في اتخاذ القرارات المتعلقة بالابتكار والإبداع التسويقي.

وقد عمل الباحث على دراسة العلاقة الرئيسة بين متغيرات الدراسة وتحليلها على عينة من المصارف التجارية الأردنية العاملة ضمن القطاع المصرفي الأردني . المكونة من (16) مصرفا وقد خلصت الدراسة إلي النتائج الآتية:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة القوة بين الابتكار والابتداع التسويقي في الترويج ، وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة القوة بين الابتكار والإبداع التسويقي في الخدمات والمنتجات المصرفية، وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية.

---

98 السرحان، عطا : " **دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية** "، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا – الأردن، 2005 م .

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة القوة بين الابتكار والإبداع التسويقي في التوزيع، وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة القوة بين إدراك الإدارة العليا للابتكار والإبداع التسويقي وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين إدراك العملاء للابتكار والإبداع التسويقي وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية.

9- قامت (العيهار فله، 2005م) بدراسة عنوانها " **دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة** " (99)، هدفت الدراسة إلى التأكيد على أهمية تحقيق الجودة، وبناء الميزة التنافسية، وتوضيح كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال الجودة. وقد تم الاستناد في تحليل هذه الدراسة على المنهج التحليلي من خلال شرح وتحليل المتغيرات الخاصة بكل من الجودة، والميزة التنافسية، والعلاقة بينهما . ومن ثم الخروج من هذا التحليل بنتائج تحتمل الصحة كما تحتمل الخطأ. كما تم استخدام المنهج التركيبي من خلال ربط عناصر الموضوع ببعضها البعض لاستخلاص العلاقات وتفسيرها.

وقد خلصت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها:

- تعتبر حدة المنافسة المحرك الأساسي الذي يدفع المؤسسة للسعي نحو بناء وتعزيز مزايا تنافسية تتفوق من خلالها على منافسيها.

---

99 العيهار، فلة: " **دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية** "، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 م .

- يعتبر الإبداع أهم مصدر في تحقيق الميزة التنافسية ذلك أنه يساهم في خلق فرص تسويقية جديدة، وتحقيق رضا الزبائن، ولا يتم تحقيق الإبداع إلا بتوافر العنصر البشري المؤهل وتكثيف جهود البحوث والتطوير.
- تساهم جودة المنتج والخدمة في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة من وجهة نظر العملاء، مما يرفع من درجة ثقتهم بالمؤسسة، وزيادة حصتها السوقية، وتعظيم ربحيتها وتحسين وضعيتها التنافسية.
- تساهم الجودة في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال قدرتها على تحقيق رضا العميل، وضمان ولائه واستمرار تعامله مع المؤسسة.

كما قدمت الدراسة عدد من التوصيات كان من أهمها:

- يتوجب تعميم ثقافة الجودة في جميع مستويات المؤسسة، وتدريب العمال على مفاهيم الجودة لضمان تحقيقها على الوجه السليم، والارتقاء بالأداء العام للمؤسسة.
- ضرورة سعي المؤسسة نحو توظيف الموارد البشرية المؤهلة لأنها وحدها تضمن تحقيق جودة العمليات الإنتاجية، وجودة المنتجات والخدمات، وخلق فرص للتطوير والتجديد.
- تخصيص الجهود والأموال اللازمة للبحوث والتطوير، ومحاولة التحسين والتجديد المستمر في منتجات وخدمات المؤسسة.

10- أعد (الحوري فالح، 2004م) دراسة عنوانها " **استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، تطوير نموذج في قطاع المصارف الأردنية**" [100]، هدف الدراسة الرئيس هو تطوير نموذج دراسة يسعى إلى بيان الدور المؤثر الذي يحتمل أن تلعبه استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاثة : إستراتيجية قيادة التكنولوجيا، وإستراتيجية التحرك الأول، وإستراتيجية التحالفات التكنولوجية في التأثير على القوى التنافسية الخمس التي شملت كل من الداخلين الجدد، والقوى التساومية للمزودين، والقوى التساومية للمشتركين، والخدمات/المنتجات البديلة، والمنافسين المتواجدين، كما سعت هذه الدراسة نحو بيان قدرة استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية التي تمثلت بالكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات/المنتجات وتعزيز القدرة على الابتكار.

وهدفت الدراسة أيضا إلى الكشف عن اثر استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاثة : قيادة التكنولوجيا، وإستراتيجية التحرك الأول وإستراتيجية التحالفات التكنولوجية على تعزيز الميزة التنافسية في قطاع المصارف الأردنية.

كما هدفت الدراسة إلى بيان عناصر الميزة التنافسية التي يمكن أن تكون الأكثر تأثرا باستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات وهذه العناصر هي: الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات/المنتجات، وتعزيز القدرة على الابتكار.

وأخيرا هدفت الدراسة إلى بيان أهم المعوقات والتحديات التي يمكن أن تعيق جهود المؤسسات المصرفية في تنفيذ إستراتيجيتها ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات.

---

100 الحوري، فالح:" **استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية** "، رسالة ماجستير، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا – الأردن ،2004 م .

ومن أجل اختيار النموذج المقترح، عمل الباحث على دراسة العلاقات الرئيسة والفرعية بين متغيرات الدراسة الثلاثة وتحليلها على عينة مقدارها (10) مصارف أردنية عاملة ضمن القطاع المصرفي الأردني المكون من (16) مصرفا.

وقد خلصت نتائج اختبار نموذج الدراسة إلى :

- وجود اثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات على القوى التنافسية الخمسة.
- عنصر الداخلين الجدد كأحد عناصر القوى التنافسية، كان الأكثر تأثرا باستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الثلاثة مجتمعة.
- استراتيجيات التحرك الأول قد أظهرت أثرا أقوى في تفسير التغير الحاصل في القوى التنافسية الخمسة مجتمعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في قطاع المصارف الأردنية.
- هناك أثر لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية.
- إستراتيجية التحرك الأول كانت الأكثر تأثيرا في التغيير الحاصل في تعزيز الميزة التنافسية بالمقارنة مع استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات الأخرى.
- عنصر تعزيز جودة الخدمة/المنتج كأحد عناصر الميزة التنافسية الثلاثة كان الأكثر تأثرا باستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات.
- أهم المعوقات والتحديات التي يحتمل أن تعرقل تنفيذ استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات في قطاع المصارف الأردنية:

  ** عدم قدرة الأفراد على مواكبة التطورات التكنولوجية لقلة تدريبهم.

  ** تمركز الكادر المدرب ذي الاختصاص بتكنولوجيا المعلومات في المركز الرئيسي.

11- أجرى (الشيشاني عامر، 2004م) دراسة عنوانها " **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة في اكتساب ميزة تنافسية، دراسة ميدانية على الشركة الأردنية للاتصالات الخلوية موبايلكم**" [101].

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة في اكتساب ميزة تنافسية .

وقد تمت الدراسة على الشركة الأردنية للاتصالات الخلوية موبايلكم حيث اهتمت الدراسة بمجموعة من المتغيرات وهي (اكتساب المنظمة لميزة تنافسية، وتحسين أداء لعاملين، ورفع مستوى الخدمات المقدمة للعملاء وتحسين المنافسة السعرية). حيث تم إعداد استبيانين احدهما للقيادات الإدارية في الشركة والآخر للعملاء المشتركين مع الشركة.

بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها تبين أن هناك علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة واكتساب المنظمة لميزة تنافسية، حيث أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

وأظهرت الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يسهم في تحسين أداء الموظفين في الشركة، ويرفع من إنتاجيتهم، كما أنها تسهم في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء . كما تسهم تكنولوجيا شبكات الحاسوب في زيادة التنسيق بين الأقسام الداخلية للشركة وفروعها الخارجية المنتشرة وأهمية ذلك في تحسين أداء الشركة وزيادة فعاليتها.

---

101 الشيشاني، عامر: " **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة في اكتساب ميزة تنافسية**، "**دراسة ميدانية على الشركة الأردنية للاتصالات الخلوية موبايلكم**" ، رسالة ماجستير ،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة آل البيت،2004م.

وأظهرت الدراسة توجها ايجابيا للقيادات الإدارية نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تقديم الخدمات المميزة وتحقيق منافسة سعرية وزيادة الحصة السوقية للشركة .كما أظهرت الدراسة أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يسهم في تحسين المنافسة السعرية وتقديم عروض جيده للزبائن.

أما عن خدمة تراسل البيانات فقد أظهرت الدراسة توجها ايجابيا للعملاء نحو استخدام هذه الخدمة والاستفادة منها في المستقبل القريب، مما يعطي الشركة دافعا للاستثمار في مثل هذه الخدمات وتطوير تكنولوجيا الاتصالات لديها بما يتناسب مع حاجات الزبائن المتطورة .

وأظهرت الدراسة توافقا وتعاونا بين القيادات الإدارية والكوادر الفنية والتكنولوجية في الشركة . وذلك من اجل الوصول بالشركة إلى المستوى المطلوب من التطور المعلوماتي والاتصالات في سبيل توحيد جهودهما للوصول إلى الأهداف الإستراتيجية للشركة . كما أظهرت الدراسة اهتمام العملاء بالعروض التسويقية والأجهزة الحديثة التي تقدمها الشركة بالإضافة إلى التعرفة وأسعار الخدمات والاحتفاظ بنفس رقم الهاتف الخلوي ورغبتهم بعدم تغييره.

أوصى الباحث بضرورة قيام الشركة بالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة في سبيل تطوير ورفع جودة خدماتها التكنولوجية، كما أوصت الدراسة بتفعيل خدمة تراسل البيانات لكي تصبح جنبا إلى جنب مع الاتصالات الصوتية المقدمة للزبائن، وان تعمل الشركة على اتباع وسائل لزيادة وعي الجمهور حول استخدامها، مع النظر إلى أن الهواتف الخلوية في القريب العاجل ستصبح تستخدم كأجهزة كمبيوتر متنقلة.

12- كما أعد (الغويري عمر، 2004م) دراسة عنوانها " **تأثير نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية في شركتي الملكية الأردنية وموبايلكم**" (102)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير نظم المعلومات الإستراتيجية بأبعادها المختلفة (مدخلات النظام وعملياته التحويلية وخصائص مخرجاته) في تحقيق المزايا التنافسية (الكلفة الأقل، والتميز، والنمو، والإبداع، والتحالفات) في شركتي الخطوط الجوية الملكية الأردنية وموبايلكم للاتصالات الخلوية وقد استخدمت الاستبانه كأداة لجمع البيانات بحيث تم توزيع استبانات على كافة أفراد مجتمع الدراسة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمدخلات نظم المعلومات الإستراتيجية (البيئة الداخلية والخارجية) وعمليات نظم المعلومات الإستراتيجية (المعالجة، والخزن، والاسترجاع) وخصائص مخرجات النظام (دقة المعلومات، وكميتها، وتوقيتها، والكلفة/العائد، وموثوقيتها) في استراتيجيات تحقيق المزايا التنافسية، وكذلك النتائج تعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

وتوصي الدراسة بضرورة تخصيص بنك للمعلومات في المنظمات يتولى الاهتمام بمدخلات نظام المعلومات الاستراتيجي خاصة تلك المتعلقة ببيانات البيئة الخارجية وكذلك توجيه القائمين على المنظمات لأهمية إستراتيجية التحالفات كميزة تنافسية.

---

102 الغويري، عمر: " **تأثير نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية** "، دراسة ميدانية في شركتي الملكية الأردنية وموبايلكم، رسالة ماجستير، قسم إدارة العمال ، جامعة مؤته– الأردن،2004م.

2.2.3 الدراسات الأجنبية

1- (Poolad Daneshvar , 2010) "Review of Information Technology Effect on Competitive Advantage- Strategic Perspective".([103])

مراجعة أثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية من منظور استراتيجي.

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة أثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية من منظور استراتيجي، حيث أكدت على الدور البارز لتكنولوجيا المعلومات في زيادة الأداء في منظمات الأعمال وما تملكه تكنولوجيا المعلومات من فوائد وآثار ايجابية في ديمومة العمل وتطويره. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1- تستخدم تكنولوجيا المعلومات ضمن سلسلة النشاطات المؤسساتية التي تضمن سيطرة أفضل على الوظائف والعمليات وتسهيل عملية صنع القرار.

2- أصبحت تكنولوجيا المعلومات تستخدم كأداة لتسهيل الأداء والتنسيق بين مختلف الدوائر ضمن المؤسسة الواحدة.

3- تستخدم تكنولوجيا المعلومات كوسيلة إستراتيجية تنافسية.

2- (Melaka, Malaysia , 2008)Sustainable Competitive Advantage through Information Technology Competence: Resource-Based View on Small and Medium Enterprises.([104])

واقع الميزة التنافسية المستدامة التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة الحجم في ماليزيا.

---

103 Poolad , Daneshvar , **"Review of Information Technology Effect on Competitive Advantage- Strategic Perspective"** International Journal of Engineering Science and Technology Vol. 2(11), 2010, 6248-6256

104 Melaka, Malaysia, **," Sustainable Competitive Advantage through Information Technology Competence: Resource-Based View on Small and Medium Enterprises "** , Communications of the IBIMA, Volume 1, 2008.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الميزة التنافسية المستدامة التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة الحجم في ماليزيا، حيث أكدت على أن تكنولوجيا المعلومات كانت ومازالت محل اهتمام الحكومة الماليزية لما لها من قدرة على تقوية دعائم الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في البلاد.

واهم ما خلصت إليه نتائج الدراسة ما يلي:

1- يمكن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال بناء قدرات تكنولوجيا المعلومات بين العوامل البشرية والتسهيلات التكنولوجية داخل المؤسسة.

2- أكدت الدراسة على ضرورة امتلاك مستخدم التكنولوجيا والمعرفة العلمية والتطبيقية اللازمة، لضمان الريادة وتحقيق الميزة التنافسية.

3- ضرورة التحديث المستمر لوسائل استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحديثها لأنها تتغير مع مرور الزمن.

3- (Alfonso . Vargas , M.Jesus Hernandez , Sebastian Bruque , 2003)," Determinants of Information Technology Competitive Value . Evidence from a Western European Industry ".([105])

هدفت هذه الدراسة إلى بيان العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات، وتحقيق الميزة التنافسية، وتحليل الحالات التي تظهر تأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية للشركات الموزعة للمواد الطبية في اسبانيا.

تركزت الدراسة في جنوب ووسط اسبانيا، حيث تم اختيار مجتمع الدراسة من جميع الشركات الاسبانية العاملة في قطاع صناعة وتوزيع الأدوية والبالغ عددها 16 شركة في هذا القطاع . تم

----

105 Alfonso. Vargas , M.Jesus Hernandez , Sebastian Bruque ," **Determinants of Information Technology Competitive Value . Evidence from a Western European in Industry "**, Journal of high Technology Management research ,14 ,p 245-268, 2003.

استخدام المنهج الوصفي لهذه الدراسة، وتم توزيع الاستبانة على 1060 شخص من عملاء شركات الأدوية، وتم استرداد 623 استبانه منهم.

وبعد اختيار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية :

- أظهرت الدراسة أثرا قويا لتكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية.
- هناك عوامل أخرى ذات علاقة بالمنطقة وبيئة العمل المحدد تؤثر على الميزة التنافسية.

4- (Jay , 2003) ,"The Role of Marketing Capabilities in Competitive Advantage and Innovation Strategy". (106)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القدرات التسويقية في الإبداع، وسلوك المنظمة الريادية ضمن إستراتيجية التنافس من أجل تحقيق الاستدامة في الميزة التنافسية، وكانت المتغيرات في هذه الدراسة هي النموذج الريادي والقدرات التنافسية.

وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة:

*وجود علاقة قوية بين القدرات التسويقية والنموذج الريادي، حيث أن المنظمة التي تمتلك القدرات الإبداعية لديها قدرات تسويقية.

*النموذج الريادي لديه قدرات أكثر في الأنظمة الريادية، والإنتاج، والعمليات، وطرق التسويق.

*القدرات التسويقية لها علاقة طردية مع الاستدامة في الميزة التنافسية.

وقد أوصى الباحث بضرورة إجراء دراسات أخرى حول مدى تأثير القدرات التسويقية في المنظمات الريادية على إدارة مثل هذه المنظمات.

---

106 Jay. Weerawardena , **"The Role Marketing Capabilities in Competitive Advantage and Innovation Strategy",** Journal of Strategic Marketing,vol 11, 2003.

5 - (Neal Pollock , 2002) ," Knowledge Management and Information Technology ", (Know-IT Encyclopedia)،[107] **.**

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أداء إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات التي تستخدمها المنظمات العامة والخاصة، كما تهدف إلى تقييم كلاً من الأداء الكلي لإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ومخرجات الاستثمار الفردي في المنظمة، من أجل تحقيق نجاح ملحوظ ولتحسين أداء العمل ومخرجاته، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأغراض البحث العلمي، وقد أظهرت الدراسة أن أداء إدارة تكنولوجيا المعلومات في المنظمات قيد الدراسة لا يزال في بداياته وان معظم جهودها في تحقيق أهدافها لا تزال في مستوى مؤسسة صغيرة الحجم، ولذلك فقد أوصت الدراسة على ضرورة تدريب المستخدمين النهائيين لنظم تكنولوجيا المعلومات، وتشجيعهم على بناء مقاييس جديدة تحدد مدى جودة ودعم إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات لاحتياجات العمل الداخلي.

6- (Ahearne .Michal , Schillewaert . Niels , 2001),"The Effect of Information Technology on Salesperson Performance"،[108]

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء مندوبي المبيعات، حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من (187) مندوب مبيعات وقد تم إجراء المقابلات معهم واستخدام الملاحظة الشخصية في ملاحظة أدائهم عن كثب باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

وقد خلصت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها:

أظهرت الدراسة أن حجم ومعدل استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤثر في أداء مندوبي المبيعات، بحيث يزداد أداؤهم اعتمادا على حجم الاستخدام لأدوات تكنولوجيا المعلومات.

---

107 Neal Pollock **," Knowledge Management and Information Technology** ", (Know-IT Encyclopedia), Published by the Defense Acquisition University Press, September ,2002.

108 Ahearne .Michal , Schillewaert . Niels ,"**The effect of Information Technology on Salesperson Performance "**,E Business Research Center Working Paper, 2001.

كما بينت نتائج الدراسة ازدياد العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء بالنسبة لمندوبي المبيعات، وذلك بالتزامن مع ازدياد مهارات مندوبي المبيعات.

7- (Rebecca & Murray , 1997) , " Knowledge Management Associates "،[109]

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة بوصفها نشاطاً تجاريا يسعى لتوليد معرفة جديدة من أجل تحقيق ميزة تنافسية داخل المنظمة، وربط تكنولوجيا المعلومات ونظم الحاسوب وتطوراتها المختلفة بعملية الحصول على المعرفة، واستقطابها، وإدارتها، وتوزيعها، كذلك التعرف على منهجية إدارة المعرفة باستخدام التكنولوجيا من أجل تحسين الوصول إلى المعلومات وتعزيز أساليب استخدام قواعد البيانات، وتم التوصل إلى أن تطوير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات المتكاملة يؤدي إلى دعم ومساندة نظم المعلومات في المنظمة بالإضافة إلى مساندتها لإدارة المعرفة أي " البنى التكنولوجية تعمل على دعم إدارة المعرفة."

---

109 Rebecca & Murray, **" Knowledge Management Associates"** ,1997.

2.2.4 أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتمثل أوجه الشبه بين هذه الدراسة، والدراسات السابقة بما يلي :

1- تقوم هذه الدراسة على العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال، واعتبار تكنولوجيا المعلومات قوة فاعلة ومؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية، وقد انسجم ذلك مع دراسة (الرقب خالد، 2009م) ، ودراسة (طشطوش ليث، 2008م) ، ودراسة (الحوري فالح، 2004م)، ودراسة (الشيشاني عامر، 2004م)، ودراسة (الغويري عمر، 2004م)، ودراسة (Alfonso . Vargas , M.Jesus Hernandez , Sebastian Bruque , 2003)

2- تقوم هذه الدراسة على معرفة أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وقد انسجمت مع دراسة (البناوي محمد ،2010م) ودراسة (Ahearne .Michal, Schillewaert . Niels , 2001).

3- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة على معرفة أهمية تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال، وقد انسجمت هذه الدراسة مع دراسة (بوادي انس،2009م)، ودراسة (طلافحة احمد، 2008م)، ودراسة (وهيبة داسي، 2007م)، ودراسة (عطا السرحان ،2005م)، ودراسة (العيهار فله، 2005م)، ودراسة (Rebecca & Murray , 1997)

2.2.5 ما تضيفه الدراسة الحالية

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن الدراسة الحالية ستطرق أبواباً جديدة، كما يلي:

1- أجريت غالبية الدراسات السابقة في بيئات غير محلية في حين تم تطبيق هذه الدراسة على شركة جوال في الضفة الغربية في فلسطين، وهي بذلك تكون أول دراسة تتناول علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة اتصالات خلوية محلية.

2- فيما يتعلق بالبحث الحالي ،فهو يختلف عن الدراسات السابقة من حيث الموضوع، رغم وجود بعض التشابهات البسيطة مع الدراسات السابقة، ولكن يعتبر البحث الأول الذي تحدث بشكل خاص عن علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال في الضفة الغربية.

وبناء على ما سبق، فان الباحثة تأمل أن يكون هذا البحث بمثابة نافذة على توضيح أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات الاتصال الخلوية، ليتم الإفادة من موضوع البحث، واستغلال تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، والتفوق على المنافسين، والبقاء في المقدمة.

الفصل الثالث

المنهجية والإجراءات

3.1 مقدمة

تعد منهجية البحث وإجراءاته محورا رئيسا يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي له، ومن خلالها يتم عرض المعلومات والبيانات اللازمة لإجراء التحليل الإحصائي، وذلك بهدف التوصل إلى نتائج البحث، ومناقشتها بالاستناد إلى أدبيات موضوع البحث، والدراسات الأخرى ذات الصلة، وبالتالي تحقيق أهداف البحث، ويتناول هذا الفصل عرضا وإيضاحا لمنهج البحث ومجتمعه، ووصف للعينة وطريقة اختيارها، بالإضافة إلى وصف أداة البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات وصدق أداة البحث وثباتها، وإجراءات تطبيق البحث، وكذلك المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات .

3.2 منهجية البحث

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي الذي يقوم على دراسة الظاهرة في الوقت الحاضر كما هي في الواقع والذي يحاول معرفة " **علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية** "، وهو المنهج المناسب والأفضل_ في رأي الباحثة_ لمثل هذه الدراسات.

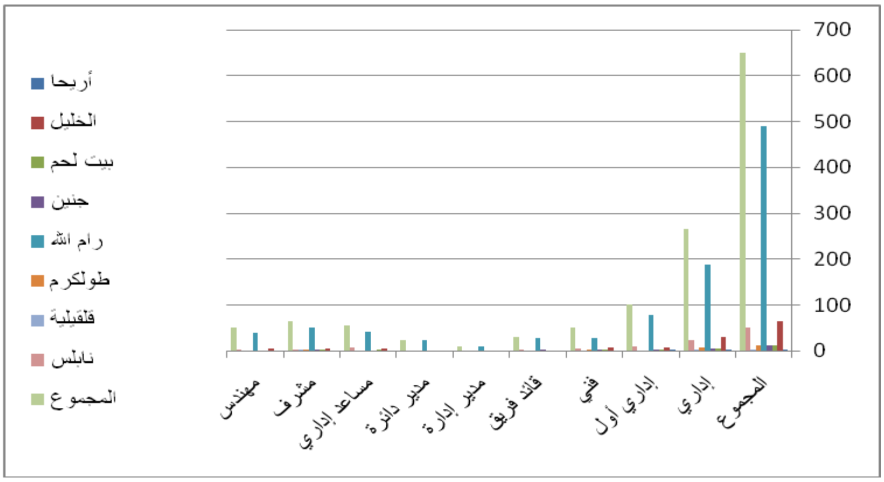
3.3 مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في فروع شركة جوال – القائمين على رأس عملهم في الضفة الغربية – لعامي (2011/2010) م والبالغ عددهم حتى نهاية عام 2011 650 عاملا.

الجدول (1) يبين حجم مجتمع البحث موزعين حسب منطقة العمل والمسمى الوظيفي.

المسمى الوظيفي	منطقة العمل								المجموع
	أريحا	الخليل	بيت لحم	جنين	رام الله	طولكرم	قلقيلية	نابلس	
مدير إدارة	0	0	0	0	9	0	0	0	**9**
مدير دائرة	0	0	0	0	23	0	0	0	**23**
قائد فريق	0	0	0	1	29	0	0	1	**31**
مشرف	0	6	1	1	51	3	1	1	**64**
إداري أول	1	8	2	3	79	0	0	9	**102**
إداري	2	31	6	5	188	7	2	24	**265**
مساعد إداري	0	6	1	0	42	0	0	7	**56**
مهندس	0	6	0	0	40	0	0	4	**50**
فني	0	8	2	2	29	3	0	6	**50**
المجموع	3	65	12	12	490	13	3	52	**650**

الشكل(3) يبين حجم مجتمع البحث موزعين حسب منطقة العمل والمسمى الوظيفي



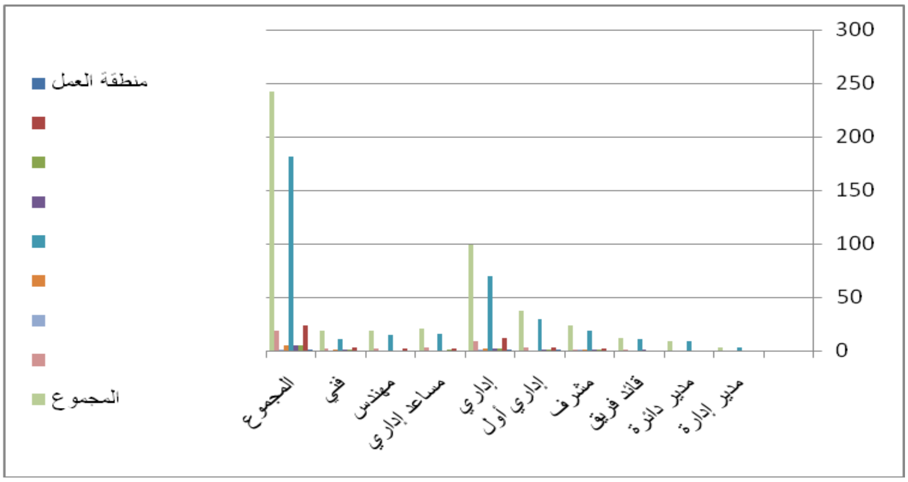
3.4 عينة البحث

تم حساب حجم العينة بنسبة خطا(5%) وبلغ حجم العينة (242) عاملا، أي بنسبة (37.2%) من مجتمع البحث البالغ (650) عاملا، وقد اختيرت عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية حسب منطقة العمل والمسمى الوظيفي وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (2).

الجدول(2) يبين حجم عينة البحث موزعين حسب منطقة العمل والمسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	منطقة العمل								المجموع
	أريحا	الخليل	بيت لحم	جنين	رام الله	طولكرم	قلقيلية	نابلس	
مدير إدارة	0	0	0	0	3	0	0	0	**3**
مدير دائرة	0	0	0	0	9	0	0	0	**9**
قائد فريق	0	0	0	0	11	0	0	1	**12**
مشرف	0	2	1	0	19	1	0	1	**24**
إداري أول	0	3	1	1	30	0	0	3	**38**
إداري	1	12	2	2	70	2	1	9	**99**
مساعد إداري	0	2	0	0	16	0	0	3	**21**
مهندس	0	2	0	0	15	0	0	2	**19**
فني	0	3	1	1	11	1	0	2	**19**
المجموع	1	24	5	5	182	5	1	19	**242**

الشكل(4) يبين حجم عينة البحث موزعين حسب منطقة العمل والمسمى الوظيفي



قامت الباحثة بتوزيع الإستبانة على جميع أفراد العينة العاملين في شركة جوال والمتمثلة في المسميات الوظيفية التالية :(مدير، قائد فريق، مشرف، إداري، فني، مهندس) والبالغ عددهم (242) استبانة حيث تم استرداد (201) استبانه أي بنسبة (83%).

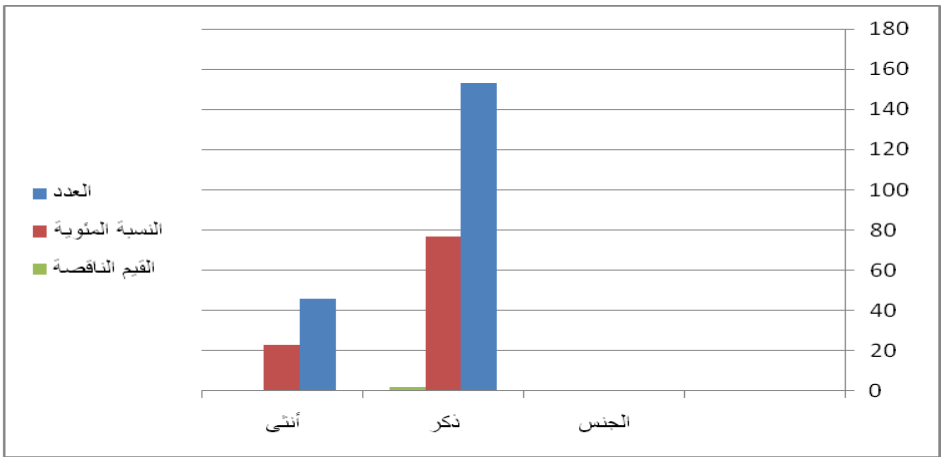
وتوضح الجداول رقم (8,7,6,5,4,3) خصائص عينة البحث الديمغرافية.

جدول رقم (3) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير الجنس

المتغير	العدد	النسبة المئوية	القيم الناقصة
الجنس			2
ذكر	153	76.9	
أنثى	46	23.1	

يبين الجدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث يظهر أن نسبة الذكور (76.9%) ونسبة الإناث (23.1%) وهذه النسب تدل على أن الشركة تهتم بتوظيف الذكور أكثر من الإناث. ويعود السبب في ذلك إلى أن عدد أيام الإجازات السنوية للذكور اقل منها للإناث، وهذا من مصلحة الشركة، بالإضافة إلى أن الذكور يخضعون لساعات الدوام المسائي، وخطط الطوارئ، بينما الإناث لهن حرية الاختيار في ذلك، وهذا يساعد الشركة على أداء وظائفها بشكل أفضل.

شكل رقم (5) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير الجنس

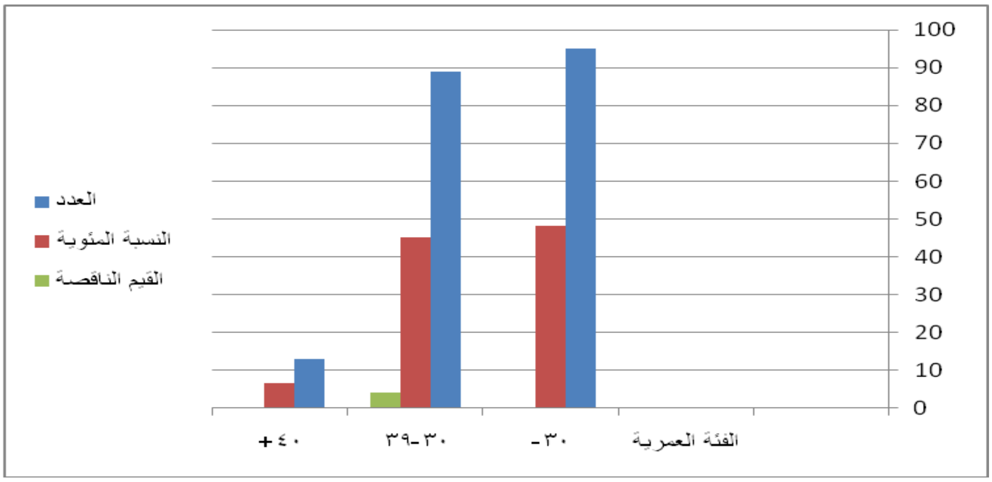


جدول رقم (4) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير الفئة العمرية

المتغير	العدد	النسبة المئوية	القيم الناقصة
الفئة العمرية			
30-	95	48.2	
30-39	89	45.2	4
40+	13	6.6	

يبين الجدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية، حيث يظهر أن نسبة الذين أعمارهم اقل من 30 سنة (48.2%)، والذين أعمارهم تتراوح ما بين 30-39 (45.2%)، والذين يزيدون عن 40 سنة (6.6%)، وهذه النسب تدل على أن الشركة تهتم بتوظيف الأشخاص الذين تقل أعمارهم عن 30 سنه. ويعود السبب في ذلك إلى أن الشركة تركز على الجيل الذي تربى على تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى أن الشركة تركز على فئة الشباب؛ لما لديهم من حيوية ونشاط أكثر من غيرهم، وهذا يتلاءم مع طبيعة عملهم الميداني الذي يتطلب الجهد والوقت الكبيرين.

شكل رقم (6) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير الفئة العمرية

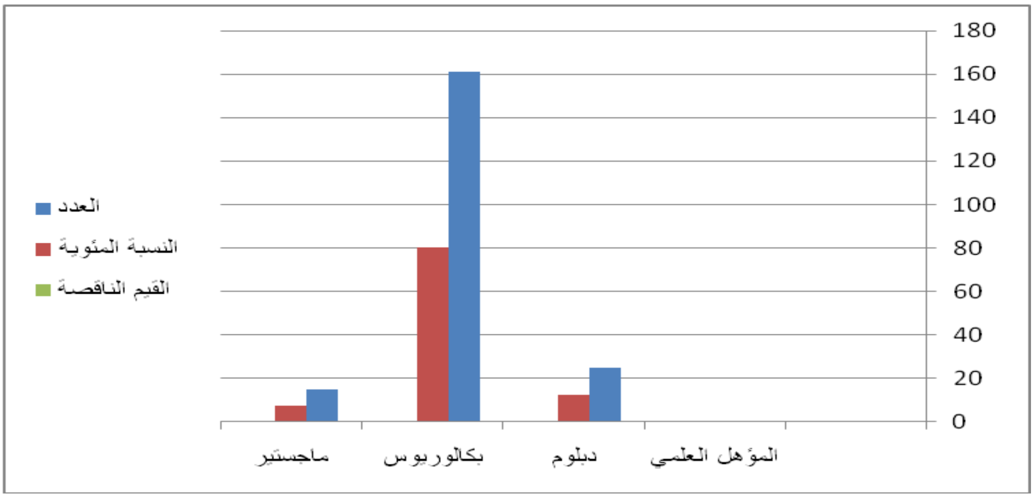


جدول رقم (5) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	العدد	النسبة المئوية	القيم الناقصة
المؤهل العلمي			-
دبلوم	25	12.4	
بكالوريوس	161	80.1	
ماجستير	15	7.5	

يبين الجدول رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث يظهر أن نسبة الذين يحملون شهادة الدبلوم (12.4%)، والذين يحملون شهادة البكالوريوس (80.1%)، والذين يحملون شهادة الماجستير (7.5%)، وهذه النسب تدل على أن الشركة تهتم بتوظيف الأشخاص الذين يحملون شهادة البكالوريوس. ويعود السبب في ذلك إلى أن الشركة تهتم بتوفير كوادر متعلمة، وعلى درجة عالية من العلم والمعرفة لتضمن سير عملها بالشكل الصحيح.

شكل رقم (7) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير المؤهل العلمي



جدول رقم (6) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير التخصص

المتغير	العدد	النسبة المئوية	القيم الناقصة
التخصص			2
علوم إدارية ومصرفية	119	59.8	
هندسة اتصالات وتكنولوجيا معلومات	80	40.2	

يبين الجدول رقم (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص، حيث يظهر أن نسبة المتخصصين في العلوم الإدارية والمصرفية (59.8%)، والمتخصصين في هندسة الاتصالات

وتكنولوجيا المعلومات (40.2%)، وهذه النسب تدل على أن الشركة تهتم بتوظيف الأشخاص الذين يحملون تخصصات مختلفة. ويعود السبب في ذلك إلى أن الشركة تهتم بتوظيف أشخاص من تخصصات مختلفة، كل حسب وظيفته التي وجد من اجلها.

شكل رقم (8) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير التخصص



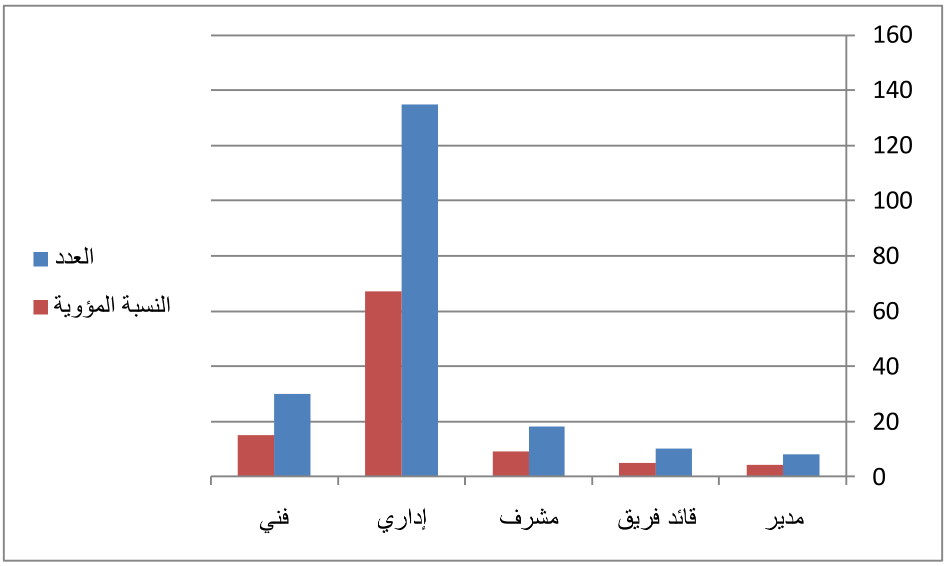
جدول رقم (7) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير المسمى الوظيفي

المتغير	العدد	النسبة المئوية	القيم الناقصة
المسمى الوظيفي			
مدير	8	4.0	
قائد فريق	10	5.0	
مشرف	18	9.0	-
إداري	135	67.2	
فني	30	14.9	

يبين الجدول رقم (7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي، حيث يظهر أن نسبة المدراء (4%)، وقائد الفريق (5%)، والمشرفين (9%)، والإداريين (67.2%)، والفنيين (14.9%)، وهذه النسب تدل على أن معظم موظفي الشركة هم من الإداريين. ويعود السبب في

ذلك إلى أن شركة جوال هي شركة ربحية بالدرجة الأولى تركز في عملها على عمليات البيع، وهؤلاء الإداريون هم المسئولون عن عمليات البيع في الشركة.

شكل رقم (9) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير المسمى الوظيفي



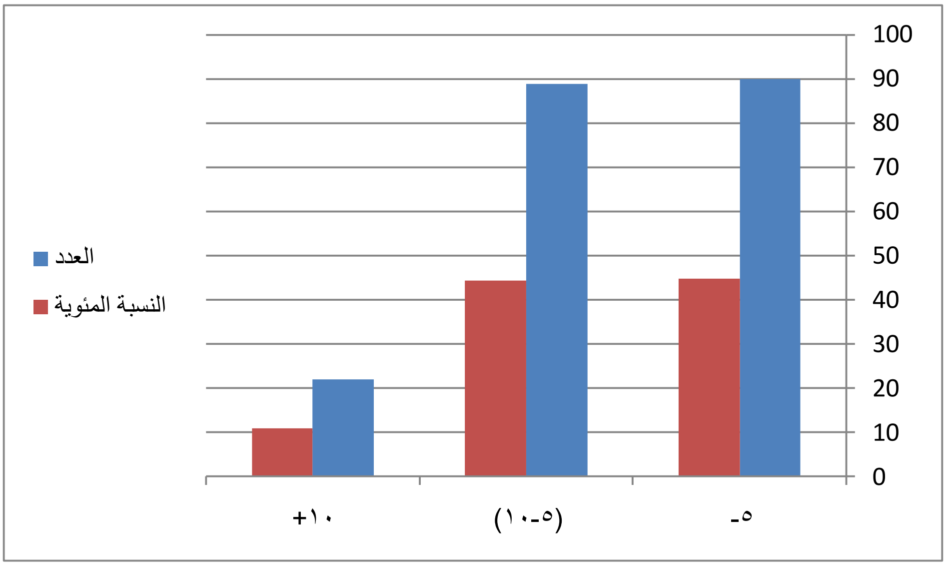
جدول رقم (8) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير سنوات الخبرة

المتغير	العدد	النسبة المئوية	القيم الناقصة
سنوات الخبرة			
5-	90	44.8	
10-5	89	44.3	-
+10	22	10.9	

يبين الجدول رقم (8) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة، حيث يظهر أن نسبة الذين يمتلكون خبرة أقل من 5 سنوات (44.8%)، والذين يمتلكون خبرة ما بين 5-10 سنوات (44.3%)، والذين يمتلكون خبرة أكثر من 10 سنوات (10.9%)، وهذه النسب تدل على أن

معظم موظفي الشركة هم من ذوي الخبرة التي تقل عن 5 سنوات. ويعود السبب في ذلك إلى أن شركة جوال تركز على عنصر الشباب الذين يمتلكون الخبرة الأقل؛ وذلك لان رواتبهم أقل من رواتب ذوي الخبرة الأكثر، ولأنهم يمتلكون حيوية ونشاطا أكثر من غيرهم.

شكل رقم (10) خصائص العينة الديمغرافية حسب متغير سنوات الخبرة



3.5 مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية** : حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للبحث في مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب، والمراجع العربية، والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات، والمقالات، والنشرات التي لها علاقة بموضوع البحث، والأبحاث والدراسات، السابقة، ورسائل الماجستير بالإضافة إلى مواقع الإنترنت المختلفة.
- **المصادر الأولية** : لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصا لهذا الغرض، ووزعت على موظفي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية "جوال" في الضفة الغربية القائمين على رأس عملهم

3.6 أداة البحث

استخدم البحث الحالي أسلوب المسح بالعينة، والاستبانة أداةً لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين، طوّرت الباحثة استبانة تكونت **من قسمين رئيسين هما:**

القسم الأول :

(أ)_ وهو عبارة عن البيانات الشخصية والوظيفية عن العاملين في الشركة مثل:

(الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).

(ب)_ وهو عبارة عن البيانات المتعلقة بشركة "جوال" مثل:

(اسم الشركة، وعنوانها، وسنة التأسيس، وعدد الفروع، وعدد العاملين).

القسم الثاني :

وهو عبارة عن مقياس علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية الذي تكون من (58) فقرة وتكون من مجالين هما:

***المجال الأول** : واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وتتكون من (18) فقرة.

***المجال الثاني** : وهي عبارة عن علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية والتي تتكون من أربعة أبعاد :

***البعد الأول** : جودة الخدمات / المنتجات ويتكون من (11) فقرة.

***البعد الثاني** : السيطرة على الأسواق ويتكون من (13) فقرة.

***البعد الثالث** : الإبداع والتطوير ويتكون من (8) فقرات.

***البعد الرابع** : كفاءة العمليات ويتكون من (8) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس الاستبيان حسب الجدول رقم (9)

جدول رقم (9) مقياس ليكرت

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

بحيث كلما ازدادت الدرجة ازدادت علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال والعكس صحيح.

3.7 صدق أداة البحث

تم التحقق من صدق أداة البحث بعرضها على مجموعة من المحكمين الذين أبدوا عدداً من الملاحظات حولها التي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها الحالي- انظر الملحق رقم (1) لقائمة المحكمين، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، تم التحقق من الصدق بحساب التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات الاستبانة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم(10).

جدول رقم (10). نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات أداة الدراسة

الفقرات	قيمة Alpha	الفقرات	قيمة Alpha
1.	0.68	30.	0.63
2.	0.75	31.	0.74
3.	0.73	32.	0.67
4.	0.74	33.	0.67
5.	0.72	34.	0.72
6.	0.67	35.	0.74
7.	0.74	36.	0.63
8.	0.68	37.	0.67
9.	0.70	38.	0.62
10.	0.74	39.	0.68
11.	0.70	40.	0.81
12.	0.69	41.	0.73
13.	0.67	42.	0.63
14.	0.73	43.	0.60
15.	0.67	44.	0.71
16.	0.60	45.	0.65
17.	0.74	46.	0.61
18.	0.62	47.	0.67
19.	0.69	48.	0.72
20.	0.71	49.	0.70
21.	0.72	50.	0.72
22.	0.62	51.	0.66
23.	0.73	52.	0.67
24.	0.61	53.	0.71
25.	0.61	54.	0.68
26.	0.68	55.	0.63
27.	0.62	56.	0.67
28.	0.74	57.	0.60
29.	0.78	58.	0.77

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(10) إلى أن التحليل العاملي لجميع قيم فقرات أداة البحث مقبولة إحصائياً، مما يشير إلى الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس علاقة

استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين على ضوء الإطار النظري الذي بنيت الأداة على أساسه.

3.8 ثبات أداة البحث

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وقد تحققت الباحثة من حساب الثبات لأداة البحث بأبعادها المختلفة بطريقة الاتساق الداخلي بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول رقم (11).

جدول رقم (11) نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا(Cronbach Alpha) لأداة البحث بأبعادها المختلفة.

الرقم	الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة Alpha
.1	استخدام تكنولوجيا المعلومات	18	0.88
.2	جودة الخدمات	11	0.85
.3	السيطرة على الأسواق	13	0.86
.4	الإبداع والتطوير	8	0.84
.5	كفاءة العمليات	8	0.86
.6	الدرجة الكلية	58	0.94

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(11) إلى أن أداة البحث بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات.

3.9 متغيرات البحث

متغيرات البحث:

المتغيرات التابعة والمستقلة:

3.9.1 المتغير المستقل : تكنولوجيا المعلومات

تتألف تكنولوجيا المعلومات من كافة "الأشياء" المبنية على أجهزة الحاسوب التي تمكننا من تسجيل، نقل، أو الحصول على النتائج من المعلومات.

وتشمل تكنولوجيا المعلومات كل من :

عمال المعرفة

وهم كل من يعملون أعمالا ذًهنية في شركة جوال، وتتمثل في الأفراد ذوي الاختصاصات والقدرات التي يوظفونها في أنواع متميزة من الأنشطة، وتشكل واحدة من أهم المصادر الداخلية.

ومن أمثلتهم:

- المختصون في تكنولوجيا المعلومات.
- مهندسو أنظمة الحاسوب.
- مبرمجو الحاسوب.
- مدراء قواعد البيانات.
- المختصون بالشبكات وصفحات الانترنت.

الأجهزة والبرمجيات التي تستخدمها الإدارة :

– أجهزة الحاسوب (بما في ذلك مكوناتها) .

– البرامج التي تعمل عليها .

– الشبكات التي من خلالها "تتحدث" هذه الأجهزة معا .

– الأمن الذي يمنع _أحيانا_ هذه الأجهزة من الإصابة بفيروس، أو يتأكد من أن الأشخاص المخولين فقط يحظون بحرية الوصول إلى المعلومات.

3.9.2 المتغير التابع :الميزة التنافسية

تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا وبمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع. وتقاس الميزة التنافسية من خلال :

جودة الخدمات : وهي في نظر المستهلك تتمثل في قدرة المنتج على تلبية حاجاته ورغباته وتقاس الجودة من خلال ما تحققه الخدمات من قبول لدى الزبائن وتحقيق لرغباته.

السيطرة على الأسواق : وهي احتلال أعلى حصة سوقية ويمكن قياسها من خلال رفع كفاءة توزيع المنتجات وخدمات البيع، وما بعد البيع، وأيضا زيادة الحصة السوقية من خلال فتح أسواق جديدة، والقدرة على الترويج لمنتجاتها.

الإبداع والتطوير : يتحقق من خلال تقديم منتج جديد، أو العمل بأسلوب جيد مختلف عن المنافسين، ويمكن قياسه من خلال سرعة تطوير المنتجات وتنوعها.

كفاءة العمليات : وهي قدرة المؤسسة على انجاز عملياتها الداخلية بأقل الكلف الممكنة، مع إعطاء أفضل الأداء، وزيادة إنتاجية الموظف من خلال استخدام التكنولوجيا التي تؤدي إلى زيادة التنسيق

والتكامل بين العمليات والوحدات المختلفة، وأيضا من خلال توفير المعلومات على الرغم من تزايد حجم العمليات المختلفة وتنوعها .

3.10 المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات البحث قامت الباحثة بمراجعتها تمهيداً لإدخالها إلى الحاسوب، وأدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة موافق بشدة 5 درجات، موافق 4 درجات، محايد 3 درجات، غير موافق درجتان، وأعطيت الإجابة غير موافق بشدة درجة واحدة، بحيث كلما ازدادت الدرجة ازدادت علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين والعكس صحيح.

وتمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. وقد فحصت فرضيات الدراسة عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)، عن طريق الاختبارات الإحصائية الآتية : اختبار ت (t-test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)، واختبار توكي (tukey test)، ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ولفهم نتائج الدراسة يمكن الاستعانة بمفتاح المتوسطات الحسابية وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (12).

جدول رقم (12). مفتاح المتوسطات الحسابية لسلم الإجابة

المتوسط الحسابي	الدرجة	المعيار
1−2.49	قليلة	−انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي
2.50−3.49	متوسطة	الوسط
3.50−5	كبيرة	+انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي

الفصل الرابع

تحليل نتائج البحث

4.1 مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً للنتائج التي توصل إليها البحث، وتحليلها وتفسيرها إحصائيا، وذلك من خلال استعراض أداء المبحوثين التي كشفت عنها استجاباتهم على جميع فقرات أداة البحث، وذلك باستخدام التقنيات الإحصائية الملائمة .

4.2 أسئلة البحث

4.2.1 سؤال البحث الأول

ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال؟

للإجابة عن سؤال الدراسة السابق استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين، وذلك كما هو واضح في الجداول رقم (13-14).

جدول رقم (13) الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين.

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال	201	4.45	0.36

يوضح الجدول رقم(13) أن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال كان عالياً، وذلك كما أكد العاملون بمتوسط حسابي (4.45)، وانحراف معياري (0.36).

ويعود سبب استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال بشكل عالي إلى أن تكنولوجيا المعلومات تزيد معدل الإنتاجية وتعمل على تطوير منتجات وسلع وخدمات جديدة، وتزيد سرعة تقديم وتنفيذ العمليات وتقلل من الأخطاء المحتملة وخاصة في شركات الاتصالات، وهذا يتوافق مع دراسة (الرقب، 2009م) التي توصلت إلى أن سر نجاح كل مؤسسة ينبثق من نظم معلومات فعال، من حيث السرعة في انجاز المعلومة وجودتها وكذلك مدة التميز، والتطوير الواقع على المعلومة، والنظام على حد سواء، وكذلك دراسة (البحيصي، 2005م) التي ناقشت المزايا التي يمكن لمنظمات الأعمال تحقيقها نتيجة استخدامها تكنولوجيا المعلومات وعلى الأخص تكنولوجيا الانترنت، وشبكات الاتصال الداخلية والخارجية، أما بالنسبة لدراسة (البناوي ،2010م) فقد أوصت بضرورة الاهتمام بإزالة القيود التي تحد من استخدام تكنولوجيا المعلومات في الدوريات الأمنية من خلال الاهتمام بالتدريب التقني ووضع الخطط المناسبة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات وإرسال مجموعة من رجال الأمن لتلقي المعرفة المطلوبة في هذا المجال ومواكبة كل ما يتوفر لدى الدول المتقدمة من تكنولوجيا حديثة .

جدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين مرتبة حسب الأهمية.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تستخدم الشركة في عملها برمجيات حاسوبية حديثة	4.63	0.55
جميع فروع الشركة مجهزة بأجهزة حاسوب مربوطة بقاعدة بيانات واحدة توفير الوقت اللازم لتقديم الخدمة للمشتركين.	4.62	0.51
أجهزة الحاسوب المستخدمة في الشركة متطورة.	4.56	0.58

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.58	4.55	يوجد شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة النظام في الشركة.
0.61	4.54	وجود شبكة واحدة في جميع فروع الشركة يزيد من سرعة الإبلاغ عن أي خطأ يحدث.
0.60	4.52	جميع فروع الشركة مربوطة بشبكة واحدة تسهم في مراقبة وضبط سير العمليات اليومية.
0.60	4.50	تقوم الشركة بتحديث وتطوير الأجهزة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات باستمرار.
0.54	4.48	تعتمد الشركة في عملها على تكنولوجيا المعلومات.
0.65	4.47	يتم تطوير البرمجيات باستمرار لمواكبة كل ما هو جديد.
0.64	4.46	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تمتاز في تقديم خدمات جديدة للمشتركين.
0.63	4.45	يعمل لدى الشركة موظفين متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات.
0.52	4.44	الأجزاء الداخلية للشركة مربوطة بشبكة حاسوب مركزية.
0.66	4.43	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تتصف بدرجة أمان عالية من خلال برامج خاصة بالشركة .
0.61	4.42	تعمل الشركة على استقطاب أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات.
0.61	4.41	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عملية الوصول لقواعد البيانات المطلوبة.
0.76	4.36	تعمل الشركة على تدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا المستحدثة .
0.71	4.26	تمتاز التكنولوجيا المستخدمة بإنتاجيتها العالية.
0.86	3.96	التكنولوجيا المستخدمة قليلة الأخطاء.
0.36	4.45	الدرجة الكلية

يوضح الجدول رقم(14) واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: استخدام الشركة في عملها برمجيات حاسوبية حديثة، وهذا يدل على أن الشركة تستخدم تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير، تلاه جميع فروع

الشركة مجهزة بأجهزة حاسوب مربوطة بقاعدة بيانات واحدة توفر الوقت اللازم لتقديم الخدمة للمشتركين، ومن ثم أجهزة الحاسوب المستخدمة في الشركة متطورة، يليه يوجد شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة النظام في الشركة، وجود شبكة واحدة في جميع فروع الشركة يزيد من سرعة الإبلاغ عن أي خطأ يحدث وأخيرا التكنولوجيا المستخدمة قليلة الأخطاء، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه.

4.2.2 سؤال البحث الثاني

ما واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال؟

للإجابة عن سؤال الدراسة السابق استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في أبعاد الدراسة والدرجة الكلية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (15).

جدول رقم (15) الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في أبعاد الدراسة والدرجة الكلية.

الأبعاد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جودة الخدمات	201	4.23	0.44
السيطرة على الأسواق	201	4.28	0.40
الإبداع والتطوير	201	4.03	0.51
كفاءة العمليات	201	4.17	0.49
الدرجة الكلية	201	4.27	0.33

يتضح من الجدول رقم(15) تأكيد العاملين في شركة جوال على وجود دور كبير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا الأثر (4.27)، وانحراف معياري (0.33). وقد جاء في مقدمة هذه الآثار: السيطرة على الأسواق، تلاه جودة الخدمات، فكفاءة العمليات، فالإبداع والتطوير، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه . وهذا يعزى إلى أن شركة جوال تستخدم تكنولوجيا معلومات متطورة وأجهزة وبرمجيات حديثة بالإضافة إلى شبكة اتصال واحدة تربط كافة فروع وأقسام الشركة ببعضها، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات الأداة المساعدة لديمومة التنافس ولا يمكن الاستغناء عنها ، وإهمال هذه التقنية سيؤدي إلى تراجع الشركة في أداء أعمالها. وهذا يتفق مع دراسة (الحوري، 2004م) التي أكدت على أن استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات قادرة على تغيير قواعد اللعبة التنافسية في القطاع المصرفي لأنها تمكن المؤسسة المتبنية لاستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات من إيجاد وتطوير خدمات ذات قيمة عالية مما يصعب على المنافسين المتواجدين تقليدها. أما دراسة (الشيشاني، 2004م) استنتجت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات واتصالات متطورة وبين اكتساب المنظمة لميزة تنافسية وأن شركة موبايلكم تدرك هذه الأهمية وهي تسعى إلى تطوير هذه التكنولوجيا والاستثمار فيها لتقديم خدمات تقنية متطورة عالية الجودة وبأسعار منخفضة وهذا يتفق مع نتائج الدراسة الحالية . وأيضا دراسة (العيهار،2005م) فكان من أهم استنتاجاتها انه يمكن بناء ميزة تنافسية للمؤسسة انطلاقا من الموارد الملموسة وغير الملموسة ومن أهمها تكنولوجيا المعلومات والجودة واليقظة التنافسية والمرونة . وأخيرا دراسة (الرقب، 2009م) التي خرجت بنتيجة أن هناك وعي لدى الوزارات المبحوثة حول دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية ولكن ليس بالشكل المطلوب وهذا يعني أن الوزارات الفلسطينية المبحوثة بحاجة إلى المزيد من التطوير لنظم المعلومات كي يساعد في تطوير الميزة

التنافسية لديها وهذا ما يعزز اهتمام الوزارات بنظم المعلومات لما لها من أهمية تصب في تطوير الميزة التنافسية.

جدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في محور جودة الخدمات مرتبة حسب الأهمية.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ساعدت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تحسين جودة الاتصال	4.54	0.58
عملت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تقليل وقت انجاز معاملات المشتركين.	4.34	0.67
زادت الشركة من قدرتها على الحصول على المعلومات التي تريدها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.	4.33	0.62
سهلت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة وصول المشتركين إلى قواعد بياناتهم والمعلومات الخاصة باشتراكاتهم.	4.29	0.67
زادت الشركة من قدرتها على تحليل المعلومات من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.	4.27	0.69
تساعد تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تحسين جودة الخدمات بما يتوافق ورغبات المشتركين.	4.24	0.67
تساهم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المقدمة.	4.21	0.66
تتيح تكنولوجيا المعلومات المستخدمة سهولة الوصول للمشتركين ومن ثم سرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاتهم	4.18	0.66
يشعر المشترك بخصوصية أثناء تعامله مع نظم المعلومات الموجودة بالشركة.	4.14	0.66
تساعد تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المرونة المطلوبة لتلبية مطالب المشتركين المتغيرة.	4.13	0.77
هناك رضا عام لدى المشتركين المستفيدين من خدمات الشركة	3.93	0.98
الدرجة الكلية	4.23	0.44

يوضح الجدول رقم(16) واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في محور جودة الخدمات مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: ساعدت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تحسين جودة الاتصال، تلاه عملت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تقليل وقت انجاز معاملات المشتركين، ومن ثم زادت الشركة من قدرتها على الحصول على المعلومات التي تريدها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، تلاه سهلت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة وصول المشتركين إلى قواعد بياناتهم والمعلومات الخاصة باشتراكاتهم، ثم زادت الشركة من قدرتها على تحليل المعلومات من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات....الخ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه. وهذا يعزى إلى أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تحسين جودة الخدمات بما يتوافق ورغبات المشتركين وتحقيق المرونة المطلوبة في تلبية مطالب السوق المتغيرة وهذا يدل على أن شركة جوال تدعم وتشجع الأنشطة التي تحقق الجودة، وتهتم بتدريب العاملين وتحسين قدراتهم وتطوير معارفهم وتوفر لهم تكنولوجيا متطورة ووسائل حديثة بهدف إرضاء المشتركين وجذبهم.

جدول رقم (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في محور السيطرة على الأسواق مرتبة حسب الأهمية.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تحتل الشركة المرتبة الأولى في السوق من حيث عدد المشتركين.	4.40	0.59
تعتبر شركة جوال الشركة الأوسع انتشارا جغرافيا بين شركات الاتصالات الخلوية.	4.38	0.69
الشركة باستمرار تسعى في الحفاظ على حصتها السوقية.	4.37	0.62
تمتلك الشركة عدد كبير من الموزعين ونقاط البيع.	4.34	0.61
تعمل الشركة على تنمية حصتها السوقية باستمرار.	4.32	0.62
تحتل الشركة الحصة السوقية الأكبر في السوق.	4.31	0.67

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الحصة السوقية للشركة تشكل مصدرا أساسيا لثقة المشتركين بها.	4.27	0.73
تعمل تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على زيادة الحصة السوقية من خلال فتح أسواق جديدة وتعزيز الأسواق الحالية.	4.26	0.60
وجود تكنولوجيا المعلومات يعزز من قدرتها على الترويج لمنتجاتها وخدماتها في الأسواق.	4.25	0.51
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تساعد على رفع كفاءة توزيع المنتجات والخدمات.	4.24	0.59
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تساهم في زيادة الحصة السوقية للشركة.	4.23	0.65
التنوع في استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل الشركة يعمل على زيادة السيطرة على الأسواق.	4.20	0.60
تقوم الشركة بتقديم عروضات وامتيازات بشكل مستمر تعمل على جذب المشتركين وكسب ثقتهم.	4.05	0.87
الدرجة الكلية	4.28	0.40

يوضح الجدول رقم(17) واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في محور السيطرة على الأسواق مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: تحتل الشركة المرتبة الأولى في السوق من حيث عدد المشتركين، تلاه تعتبر شركة جوال الشركة الأوسع انتشارا جغرافيا بين شركات الاتصالات الخلوية، ومن ثم الشركة باستمرار تسعى إلى الحفاظ على حصتها السوقية، يليه تمتلك الشركة عدد كبير من الموزعين ونقاط البيع، ثم تعمل الشركة على تنمية حصتها السوقية باستمرار.....الخ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه. ويعزى ذلك إلى أن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة لها دور فعال في السيطرة على الأسواق المحلية وهذا يدل على أن تكنولوجيا المعلومات المطبقة في شركة جوال توفر معلومات هامة عن حجم السوق، وقوة المنافسين، الوسائل التكنولوجية المستخدمة وذلك لكي

تستطيع الشركة تسويق خدماتها للمشتركين بالجودة المطلوبة، وبسرعة تفوق المنافسين، وباستخدام أدوات ترويجية مناسبة تدعم الموقف التنافسي للشركة، وتزيد من درجة ولاء المشتركين القدامى، وجذب مشتركين جدد.

جدول رقم (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في محور الإبداع والتطوير مرتبة حسب الأهمية.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
يساهم نظام المعلومات الموجود في الشركة على التطوير من مهارات العاملين	4.16	0.68
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عمليات البحث والتطوير في الشركة.	4.14	0.64
اهتمت الإدارة العليا في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة احتياجات تكنولوجيا المعلومات .	4.13	0.70
تعتبر تكنولوجيا المعلومات عاملا مساعدا في ابتكار حلول لكثير من المشاكل الإدارية.	4.10	0.70
تساعد تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تامين فرص الإبداع والمبادرة.	4.09	0.65
تعمل تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على سرعة تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات المشتركين الحاليين والجدد.	4.08	0.54
هناك خطوات منهجية واضحة تساهم في الابتكار والتطوير.	3.97	0.76
تأخذ الشركة برأي العاملون في عملية تطوير نظم المعلومات.	3.58	1.12
الدرجة الكلية	4.03	0.51

يوضح الجدول رقم(18) واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في محور الإبداع والتطوير مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: تأكيدهم أن نظام المعلومات الموجود في الشركة يساهم في تطوير مهارات العاملين، تلاه تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عمليات البحث والتطوير في الشركة، ومن ثم اهتمت الإدارة

العليا بإزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة احتياجات تكنولوجيا المعلومات، تلاه تعتبر تكنولوجيا المعلومات عاملا مساعدا في ابتكار حلول لكثير من المشاكل الإدارية، ثم تساعد تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تامين فرص الإبداع والمبادرة......الخ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه. وهذا يعزى إلى أن مفتاح نجاح الشركة ونموها يرتبط بشكل مباشر بعنصر الإبداع والتطوير الذي يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في ظل وجود تكنولوجيا حديثة، ومعارف، وخبرات متنوعة، وهذا يتطلب حرص الإدارة العليا في شركة جوال على جذب وتعيين ذوي الكفاءات والمؤهلات العالية وتقديم الدعم والمساندة لهم قولا وعملا، ماديا، ومعنويا وإعادة تدريب العاملين الحاليين، وتوفير البنية التحتية، والبيئة التنظيمية التي تحفزهم على الإبداع والتطوير والتميز.

جدول رقم (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في محور كفاءة العمليات مرتبة حسب الأهمية.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ساهمت تكنولوجيا المعلومات في اختصار وقت انجاز العمليات	4.37	0.68
ساعدت تكنولوجيا المعلومات على تقديم الخدمة للمشتركين بسرعة ودون تأخير.	4.27	0.69
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تمتاز بالقدرة على انجاز العمليات على الرغم من تزايد حجم العمليات المختلفة وتنوعها.	4.22	0.59
ساعدت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على التخلص من العمليات غير الضرورية .	4.20	0.73
تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تساعد على زيادة التنسيق بين العمليات والوحدات المختلفة وتكاملها.	4.17	0.60
عملت تكنولوجيا المعلومات على تقليل تكلفة تشغيل العمليات.	4.12	0.66

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.79	4.04	ساهمت تكنولوجيا المعلومات على تميز الخدمة المقدمة والتي تختلف عما يقدمه المنافسون الآخرون.
0.81	3.98	تمتاز تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بالقدرة على انجاز المهمات المختلفة وتوفير المعلومات لباقي المؤسسات ذات العلاقة.
0.49	4.17	الدرجة الكلية

يوضح الجدول رقم(19) واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال من وجهة نظر العاملين في محور كفاءة العمليات مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: اختصار وقت انجاز العمليات، تلاه ساعدت تكنولوجيا المعلومات على تقديم الخدمة للمشتركين بسرعة ودون تأخير، ومن ثم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تمتاز بالقدرة على انجاز العمليات على الرغم من تزايد حجم العمليات المختلفة وتنوعها، تلاه ساعدت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على التخلص من العمليات غير الضرورية، ثم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تساعد على زيادة التنسيق بين العمليات والوحدات المختلفة وتكاملها ...الخ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه. وهذا يعزى إلى أن تكنولوجيا المعلومات تؤدي إلى إحداث تحسينات جوهرية في كفاءة وفعالية العمليات في الشركة وتساعد في تحقيق التميز على الآخرين وهذا يعكس مدى وعي الشركة بأن إنجاز العمليات بكفاءة وفعالية يتطلب استخدام تكنولوجيا متقدمة، واستثمار للطاقة البشرية العاملة في الشركة والعمل على توفير معلومات للمشتركين لخلق ولاء لهم لدى الشركة. وخاصة أن خدمات شركات الاتصالات الخلوية تتشابه في خدماتها فيبقى التميز في كيفية انجاز العمليات وتحقيق الميزة التنافسية.

4.3 فرضيات البحث

4.3.1 الفرضية الرئيسية الأولى

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (α≤0.05) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين وفقاً لمتغيرات: الجنس، والتخصص، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (α≤0.05) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الجنس.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (20).

جدول رقم (20) نتائج اختبار ت (t–test) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى **متغير الجنس**

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
ذكر	153	4.47	0.36	197	1.213	0.226
أنثى	46	3.39	0.34			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(20) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. فقد أكد أفراد العينة وعلى اختلاف جنسهم استخدام شركة جوال لتكنولوجيا المعلومات بدرجة كبيرة، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه. ويعود السبب في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية إلى العاملين في الشركة سواء أكانوا ذكورا أم إناثا فهم يعيشون نفس الظروف ويمارسون نفس العمل ويستخدمون نفس الأدوات ويتعرضون لنفس الضغوط .

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير التخصص.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير التخصص، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (21).

جدول رقم (21) نتائج اختبار ت (t–test) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير التخصص.

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
علوم إدارية ومصرفية	119	4.43	0.35	197	−1.092	0.276
هندسة اتصالات وتكنولوجيا معلومات	80	4.49	0.36			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(21) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير التخصص. وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. فقد أكد أفراد العينة وعلى اختلاف تخصصاتهم العلمية استخدام شركة جوال لتكنولوجيا المعلومات بدرجة كبيرة، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه.

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير العمر.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير العمر، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (22).

جدول رقم (22) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير العمر.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	2	0.630	0.315	2.448	0.089
داخل المجموعات	194	24.958	0.129		
المجموع	196	25.588	–		

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(22) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير العمر. وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. فقد أكد أفراد العينة وعلى اختلاف

فئاتهم العمرية استخدام شركة جوال لتكنولوجيا المعلومات بدرجة كبيرة، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (23).

جدول رقم (23) الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير العمر.

الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
30-	95	4.43	0.39
30-39	89	4.46	0.32
40+	13	4.67	0.30

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (24).

جدول رقم (24) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	2	0.532	0.266	2.030	0.134
داخل المجموعات	198	25.920	0.131		
المجموع	200	26.452	-		

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(24) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر

العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي. وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. فقد أكد أفراد العينة وعلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية استخدام شركة جوال لتكنولوجيا المعلومات بدرجة كبيرة، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (25)

جدول رقم (25) الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	25	4.34	0.38
بكالوريوس	161	4.46	0.34
ماجستير	15	4.56	0.46

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha\leq0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (26).

جدول رقم (26) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	4	1.573	0.393	3.098	0.017
داخل المجموعات	196	24.879	0.127		
المجموع	200	26.452	–		

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(26) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي. وبذلك تكون الفرضية قد رفضت. ولايجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو في الجدول رقم (27).

جدول رقم (27) نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

المقارنات	مدير	قائد فريق	مشرف	إداري	فني
مدير		−0.03889	0.00926	0.22284	0.22593
قائد فريق			0.04815	0.26173	0.26481*
مشرف				0.21358	0.21667
إداري					0.00309
فني					

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول رقم(27) أن الفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت بين العاملين من قادة الفرق والفنيين، لصالح قادة الفرق، الذين أكدوا بدرجة أكبر على استخدام شركة جوال لتكنولوجيا المعلومات، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (28). ويعزى ذلك إلى أن قادة الفرق في شركة جوال يمتلكون صلاحيات وخبرة اكبر من الفنيين، وأنهم يحتكون بأنظمة الشركة والتكنولوجيا بشكل أكبر بالإضافة إلى أن قادة الفرق التحقوا بدورات تدريبية أكثر من الفنيين خاصة بتكنولوجيا المعلومات مما انعكس على رأيهم في هذا الموضوع.

بالإشارة إلى أن أي من الدراسات السابقة لم تتناول متغير قادة الفرق بالبحث –على حد علم الباحثة .

جدول رقم (28) الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدير	8	4.63	0.19
قائد فريق	10	4.67	0.26
مشرف	18	4.62	0.22
إداري	135	4.42	0.37
فني	30	4.41	0.38

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (29).

جدول رقم (29) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	2	0.491	0.246	1.874	0.156
داخل المجموعات	198	25.960	0.131		
المجموع	200	26.452	–		

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(29) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. فقد أكد أفراد العينة _على اختلاف سنوات خبراتهم العملية_ استخدام شركة جوال لتكنولوجيا المعلومات بدرجة كبيرة، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (30).

جدول رقم (30) الأعداد، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
−5	90	4.42	0.37
10−5	89	4.45	0.36
+10	22	4.59	0.25

4.3.2 الفرضية الرئيسية الثانية

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وتحقيق الميزة التنافسية: جودة الخدمات، السيطرة على الأسواق، الابداع والتطوير، وكفاءة العمليات.

***لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وجودة الخدمات كميزة تنافسية.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وجودة الخدمات كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (31).

جدول رقم (31) نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وجودة الخدمات كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين.

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
استخدام تكنولوجيا المعلومات*جودة الخدمات كميزة تنافسية	201	0.53*	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(31) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وجودة الخدمات كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت جودة الخدمات كميزة تنافسية والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت وتم قبول الفرضية البديلة. وهذا يدل على أن المبحوثين يؤكدون على أن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الشركة تساعد على تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تم تقديمها، وهذا يتفق مع دراسة (طلافحة ،2007م) أكدت وجود علاقة قوية بين إدارة التغيير (التغيير في التكنولوجيا) وبين تحسين الجودة، وان وجود المنافسة أدى إلى العمل على زيادة جودة الخدمات من خلال تطوير أجهزتها التكنولوجية. أما دراسة (طشطوش ، 2008م) فقد أكدت على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات واستراتيجيات الميزة التنافسية وهذا يدل على أن المنظمات الصناعية تستخدم البرمجيات المتطورة والمواكبة للتطورات التكنولوجية والتي تساعدها على إنتاج منتجات

عالية الجودة وفريدة وذات منفعة عالية وغير قابلة للتقليد للحصول على ميزة تنافسية. أما دراسة (العيهار، 2005م) خرجت بنتيجة أن جودة المنتجات والخدمات تساهم في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال قدرتها على تحقيق رضا العميل وضمان ولائه واستمرار تعامله مع المؤسسة.

***لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والسيطرة على الأسواق كميزة تنافسية.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والسيطرة على الأسواق كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (32).

جدول رقم (32) نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والسيطرة على الأسواق كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين.

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
استخدام تكنولوجيا المعلومات*السيطرة على الأسواق كميزة تنافسية	201	0.40*	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(32) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والسيطرة على الأسواق كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت درجة السيطرة على الأسواق كميزة تنافسية والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت وتم

قبول الفرضية البديلة. وهذا يدل على أن المبحوثين يؤكدون على أن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في الشركة تعزز من قدرة الشركة على ترويج خدماتها في الأسواق وتزيد من حصتها السوقية وتزيد عدد مشتركيها ونقاط بيعها لكي تكون الأوسع انتشارا بين شركات الاتصالات الخلوية وهذا يتوافق مع دراسة (السرحان،2005م) التي أكدت على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة بين دور توافر المعلومات التسويقية والمتمثلة في توفر قاعدة بيانات عن المنافسين وما يخططون له في سبيل طرح خدمات جديدة والسيطرة على الأسواق بشكل أكبر، وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية . أما دراسة (العيهار،2005م) أكدت على أن خلق الميزة التنافسية يعمل على رفع درجة ثقة العملاء في المؤسسة، وزيادة حصتها السوقية، وتعظيم ربحيتها، وتحسين وضعيتها التنافسية .

***لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والإبداع والتطوير كميزة تنافسية.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والإبداع والتطوير كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (33).

جدول رقم (33) نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والإبداع والتطوير كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين.

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
استخدام تكنولوجيا المعلومات*الإبداع والتطوير كميزة تنافسية	201	0.39*	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(33) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والإبداع والتطوير كميزة

تنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت درجة الإبداع والتطوير كميزة تنافسية والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت. وهذا يدل على أن الشركة اعتمدت أسلوب إعادة تدريب العاملين وتحفيزهم والتحول من العمليات التقليدية إلى المعاملات الالكترونية الحديثة التي تزيد من قدرة الشركة على الإبداع والتطوير والتميز وهذا يتفق مع دراسة (الرقب،2009م) التي أكدت على وجود علاقة ارتباطيه طردية بين دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية والإبداع والتطوير، وهذا يعني أنه يتوفر لدى وزارات السلطة الفلسطينية المبحوثة القدرة على الإبداع والتطوير بشكل مناسب مما يعزز من الميزة التنافسية، وتبين كذلك أن العلاقة بينهم كانت طردية ؛ وعلية طالما أنه ليس بإمكان المؤسسة تقديم خدمة ترضي جميع الرغبات وفي كل الأوقات، فإنها مضطرة إلى إحداث تغييرات في خصائص ومواصفات خدماتها حتى تتمكن من مسايرة تغير أذواق ورغبات المستفيدين، وهذه العملية تعتمد أساساً على الخبرة التكنولوجية للمؤسسة. أما دراسة (السرحان،2005م) فخرجت بنتيجة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة القوة بين دور الإبداع والابتكار والمتمثلة في امتلاك البنك ابتكارات في تكنولوجيا المعلومات مثل (الانترنت، الصراف الآلي ATM، والبنك الناطق) وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية وهذا يعود إلى أن البنك يمتلك شبكة مربوطة بين جميع فروع البنك تمكن العميل من إجراء عملياته المصرفية بسهولة وأينما وجد. أما بالنسبة لدراسة (العيهار ،2005م) فتعتبر الإبداع أهم مصدر من مصادر تحقيق الميزة التنافسية لأنه يساهم في خلق فرص تسويقية جديدة وتحقيق رضا العملاء وإبهارهم بالذهاب إلى ابعد ما يتوقعونه ولا يتم تحقيق الإبداع بتوافر العنصر البشري المؤهل وتكثيف جهود البحث والتطوير.

***لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وكفاءة العمليات كميزة تنافسية.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وكفاءة العمليات كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (34).

جدول رقم (34) نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وكفاءة العمليات كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين.

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
استخدام تكنولوجيا المعلومات*كفاءة العمليات كميزة تنافسية	201	0.41*	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(34) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وكفاءة العمليات كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت كفاءة العمليات كميزة تنافسية والعكس صحيح، وبذلك تكون الصفرية قد رفضت وتم قبول الفرضية البديلة. وهذا يدل على أن شركة جوال تهتم بكفاءة العمليات من خلال تقديم خدماتها لمشتركيها بسرعة ودون تأخير والاهتمام بمستوى أداء العاملين في تقديم الخدمة على مستوى عال من الجودة وهذا يتفق مع دراسة (الرقب،2009م) التي أكدت على وجود علاقة ارتباطيه طردية بين دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية وكفاءة العمليات، وهذا يعني انه يتوفر لدى وزارات السلطة الفلسطينية المبحوثة القدرة على الحصول على المعلومات المطلوبة من نظم المعلومات المتوافر لديها بالجودة المناسبة مما يعزز من الميزة التنافسية للمؤسسة، فكفاءة

العمليات من أهم العوامل المساعدة على كسب رضا الزبون. أما دراسة (الشيشاني،2004م) فقد أظهرت وجود علاقة إيجابية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة وبين كفاءة العمليات من خلال تحسين أداء العاملين حيث يساهم استخدام المنظمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين أداء الموظفين وسرعة إنجازهم لأعمالهم وانخفاض عدد الأخطاء المرتكبة أثناء العمل وإمكانية وسهولة السيطرة على العمليات اليومية في مختلف فروع الشركة وتقديم أفضل الخدمات التكنولوجية المتاحة بسبب تكنولوجيا شبكات الحاسوب والاتصالات المتطورة.

***لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والميزة التنافسية.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (35).

جدول رقم (35) نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين.

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
استخدام تكنولوجيا المعلومات*الميزة التنافسية	201	0.75*	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(35) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت الميزة التنافسية والعكس

صحيح، وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت وتم قبول الفرضية البديلة. وقد توافقت هذه الدراسة مع كل من الدراسات التالية :

1- (الشيشاني،2004م) أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا معلومات واتصالات متطورة وبين اكتساب المنظمة لميزة تنافسية مقابل الشركات الأخرى، وان شركة موبايلكم تدرك هذه الأهمية، وهي تسعى إلى تطوير هذه التكنولوجيا والاستثمار فيها لتقديم خدمات تقنية متطورة عالية الجودة وبأسعار رخيصة.

2- (الرقب،2009م) أظهرت نتائج الدراسة أن نظم المعلومات تعتبر العصب الحسي الذي تقوم علية الوزارات في عصر النهضة الحديثة حيث يعتبر وسيلة اتصال تربط جميع الوظائف داخل الوزارة وخارجها؛ وذلك لاعتماده على المعلومة في تصميمه بحيث يعالجها ويقوم بتوزيعها على المستويات الإدارية المختلفة وهذا ما يمثل الركيزة الأساسية لتطوير الميزة التنافسية.

3- (الحوري،2004م) كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات وتعزيز الميزة التنافسية في المصارف الأردنية المبحوثة .

4- (العيهار ،2005م) كشفت نتائج الدراسة أنه يمكن بناء ميزة تنافسية للمؤسسة انطلاقًا من الموارد الملموسة (المواد الأولية، ومعدات الإنتاج، والموارد المالية)، والموارد غير الملموسة (الجودة، وتكنولوجيا المعلومات، واليقظة التنافسية، والمرونة، والمعرفة، والتكلفة، والوقت).

5- (الغوري،2004م) خلصت نتائج الدراسة إلى وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية لمدخلات نظم المعلومات الإستراتيجية، وعمليات نظم المعلومات الإستراتيجية، ومخرجات نظم المعلومات الإستراتيجية في استراتيجيات تحقيق المزايا التنافسية.

4.3.3 الفرضية الرئيسية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (α≤0.05) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين وفقاً إلى متغيرات: الجنس، والتخصص، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (α≤0.05) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الجنس.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (36).

جدول رقم (36) نتائج اختبار ت (t–test) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الجنس.

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
جودة الخدمات	ذكر	153	4.26	0.44	197	1.490	0.138
	أنثى	46	4.15	0.41			
السيطرة على الأسواق	ذكر	153	4.30	0.39	197	1.657	0.099
	أنثى	46	4.19	0.41			
الإبداع والتطوير	ذكر	153	4.04	0.51	197	0.938	0.350
	أنثى	46	3.96	0.51			
كفاءة العمليات	ذكر	153	4.17	0.53	197	0.315	0.753
	أنثى	46	4.14	0.37			
الدرجة الكلية	ذكر	153	4.29	0.33	197	1.510	0.133
	أنثى	46	4.21	0.30			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(36) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت وتم قبول الفرضية البديلة. فقد أكد العاملون _على اختلاف جنسهم _على وجود دور كبير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه.

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير التخصص.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير التخصص، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (37).

جدول رقم (37) نتائج اختبار ت (t–test) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير التخصص.

الأبعاد	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
جودة الخدمات	علوم إدارية ومصرفية	119	4.21	0.44	197	−0.799	0.425
	تكنولوجيا معلومات	80	4.26	0.43			
السيطرة على الأسواق	علوم إدارية ومصرفية	119	4.24	0.43	197	−1.519	0.130
	تكنولوجيا معلومات	80	4.33	0.34			

الأبعاد	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الإبداع والتطوير	علوم إدارية ومصرفية	119	3.98	0.52	197	-1.489	0.138
	تكنولوجيا معلومات	80	4.09	0.49			
كفاءة العمليات	علوم إدارية ومصرفية	119	4.15	0.50	197	-0.407	0.685
	تكنولوجيا معلومات	80	4.18	0.48			
الدرجة الكلية	علوم إدارية ومصرفية	119	4.25	0.34	197	-1.392	0.165
	تكنولوجيا معلومات	80	4.31	0.30			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(37) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير التخصص. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت وتم قبول الفرضية البديلة. فقد أكد العامون _على اختلاف تخصصاتهم العلمية_ على وجود دور كبير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول أعلاه.

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير العمر.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير العمر، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم(38).

جدول رقم (38) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير العمر.

واقع اهتمام شركة جوال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
جودة الخدمات	بين المجموعات	2	0.910	0.455	2.424	0.091
	داخل المجموعات	194	36.416	0.188		
	المجموع	196	37.326	–		
السيطرة على الأسواق	بين المجموعات	2	0.252	0.126	0.775	0.462
	داخل المجموعات	194	31.615	0.163		
	المجموع	196	31.867	–		
الإبداع والتطوير	بين المجموعات	2	0.271	0.135	0.514	0.599
	داخل المجموعات	194	51.092	0.263		
	المجموع	196	51.362	–		
كفاءة العمليات	بين المجموعات	2	0.217	0.108	0.431	0.650
	داخل المجموعات	194	48.825	0.252		
	المجموع	196	49.042	–		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2	0.385	0.192	1.791	0.170
	داخل المجموعات	194	20.853	0.107		
	المجموع	196	21.238	–		

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(38) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد رفضت

وتم قبول الفرضية البديلة. فقد أكد العاملون _على اختلاف فئاتهم العمرية_ على وجود دور كبير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (39).

جدول رقم (39) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعلاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير العمر.

الأبعاد	الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جودة الخدمات	30-	95	4.20	0.47
	30-39	89	4.24	0.40
	40+	13	4.48	0.24
السيطرة على الأسواق	30-	95	4.26	0.44
	30-39	89	4.28	0.35
	40+	13	4.40	0.33
الإبداع والتطوير	30-	95	4.06	0.52
	30-39	89	3.99	0.50
	40+	13	4.09	0.43
كفاءة العمليات	30-	95	4.16	0.53
	30-39	89	4.16	0.48
	40+	13	4.29	0.38
الدرجة الكلية	30-	95	4.26	0.35
	30-39	89	4.27	0.30
	40+	13	4.44	0.24

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم(40).

جدول رقم (40) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

واقع اهتمام شركة جوال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
جودة الخدمات	بين المجموعات	2	0.699	0.349	1.806	0.167
	داخل المجموعات	198	38.322	0.194		
	المجموع	200	39.021	–		
السيطرة على الأسواق	بين المجموعات	2	0.577	0.289	1.797	0.168
	داخل المجموعات	198	31.809	0.161		
	المجموع	200	32.386	–		
الإبداع والتطوير	بين المجموعات	2	1.197	0.599	2.313	0.102
	داخل المجموعات	198	51.240	0.259		
	المجموع	200	52.437	–		
كفاءة العمليات	بين المجموعات	2	0.409	0.204	0.822	0.441
	داخل المجموعات	198	49.263	0.249		
	المجموع	200	49.672	–		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2	0.549	0.275	2.544	0.081
	داخل المجموعات	198	21.369	0.108		
	المجموع	200	21.919	–		

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(40) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وبذلك تكون الفرضية الصفرية قد

رفضت وتم قبول الفرضية البديلة. فقد أكد العاملون _على اختلاف فئاتهم مؤهلاتهم العلمية_على وجود دور كبير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم(41).

جدول رقم (41) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعلاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جودة الخدمات	دبلوم	25	4.08	0.56
	بكالوريوس	161	4.25	0.40
	ماجستير	15	4.31	0.54
السيطرة على الأسواق	دبلوم	25	4.15	0.42
	بكالوريوس	161	4.29	0.38
	ماجستير	15	4.37	0.52
الإبداع والتطوير	دبلوم	25	3.83	0.52
	بكالوريوس	161	4.05	0.50
	ماجستير	15	4.12	0.51
كفاءة العمليات	دبلوم	25	4.08	0.40
	بكالوريوس	161	4.19	0.51
	ماجستير	15	4.07	0.50
الدرجة الكلية	دبلوم	25	4.14	0.35
	بكالوريوس	161	4.29	0.31
	ماجستير	15	4.34	0.45

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم(42).

جدول رقم (42) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

واقع اهتمام شركة جوال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
جودة الخدمات	بين المجموعات	4	2.229	0.557	2.968	0.021
	داخل المجموعات	196	36.792	0.188		
	المجموع	200	39.021	-		
السيطرة على الأسواق	بين المجموعات	4	0.969	0.242	1.511	0.200
	داخل المجموعات	196	31.418	0.160		
	المجموع	200	32.386	-		
الإبداع والتطوير	بين المجموعات	4	2.347	0.587	2.296	0.061
	داخل المجموعات	196	50.090	0.256		
	المجموع	200	52.437	-		
كفاءة العمليات	بين المجموعات	4	1.602	0.401	1.633	0.167
	داخل المجموعات	196	48.070	0.245		
	المجموع	200	49.672	-		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	4	1.451	0.363	3.475	0.009
	داخل المجموعات	196	20.467	0.104		
	المجموع	200	21.919	-		

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(42) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من

وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي. وبذلك تكون الفرضية قد رفضت. وكانت الفروق في محور جودة الخدمات، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (43).

جدول رقم (43) نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

المقارنات	مدير	قائد فريق	مشرف	إداري	فني
مدير		−0.03409	0.03662	0.28678	0.22652
قائد فريق			0.07071	0.32088*	0.26061
مشرف				0.25017	0.18990
إداري					−0.06027
فني					

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول أعلاه أن الفروق في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت بين العاملين من قادة الفرق والإداريين، لصالح قادة الفرق، الذين أكدوا بدرجة أكبر على دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (44). ويعزى ذلك إلى أن قادة الفرق في شركة جوال يمتلكون صلاحيات وخبرة أكبر من الإداريين، وأنهم يحتكون بأنظمة الشركة والتكنولوجيا بشكل أكبر بالإضافة إلى أن قادة الفرق التحقوا بدورات تدريبية أكثر من الإداريين خاصة بتكنولوجيا المعلومات مما انعكس على رأيهم في هذا الموضوع. بالإشارة إلى أن أي من الدراسات السابقة لم تتناول متغير قادة الفرق بالبحث –على حد علم الباحثة – .

جدول رقم (44) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعلاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

الأبعاد	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جودة الخدمات	مدير	8	4.46	0.31
	قائد فريق	10	4.50	0.30
	مشرف	18	4.42	0.32
	إداري	135	4.17	0.46
	فني	30	4.23	0.36
السيطرة على الأسواق	مدير	8	4.51	0.34
	قائد فريق	10	4.43	0.24
	مشرف	18	4.35	0.31
	إداري	135	4.25	0.43
	فني	30	4.23	0.33
الإبداع والتطوير	مدير	8	4.35	0.38
	قائد فريق	10	3.95	0.42
	مشرف	18	4.28	0.46
	إداري	135	3.98	0.52
	فني	30	4.03	0.49
كفاءة العمليات	مدير	8	4.35	0.43
	قائد فريق	10	4.32	0.28
	مشرف	18	4.38	0.31
	إداري	135	4.13	0.51
	فني	30	4.11	0.55
الدرجة الكلية	مدير	8	4.50	0.26
	قائد فريق	10	4.44	0.24
	مشرف	18	4.44	0.22
	إداري	135	4.23	0.34
	فني	30	4.24	0.30

***لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.**

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (45).

جدول رقم (45) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق للعلاقة في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

واقع اهتمام شركة جوال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
جودة الخدمات	بين المجموعات	2	1.929	0.964	5.148	0.007
	داخل المجموعات	198	37.092	0.187		
	المجموع	200	39.021	–		
السيطرة على الأسواق	بين المجموعات	2	0.781	0.390	2.445	0.089
	داخل المجموعات	198	31.606	0.160		
	المجموع	200	32.386	–		
الإبداع والتطوير	بين المجموعات	2	1.735	0.868	3.388	0.036
	داخل المجموعات	198	50.701	0.256		
	المجموع	200	52.437	–		
كفاءة العمليات	بين المجموعات	2	1.205	0.603	2.462	0.088
	داخل المجموعات	198	48.467	0.245		
	المجموع	200	49.672	–		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2	0.918	0.459	4.329	0.014
	داخل المجموعات	198	21.000	0.106		
	المجموع	200	21.919	–		

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم(44) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. وبذلك تكون الفرضية قد رفضت وكانت الفروق في محوري جودة الخدمات، والإبداع والتطوير، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (46).

جدول رقم (46) نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

الأبعاد	المقارنات	5-	5-10	10+
جودة الخدمات	5-		-0.03885	-0.32755*
	5-10			-0.28870*
	10+			
الإبداع والتطوير	5-		0.12002	-0.17626*
	5-10			-0.29628*
	10+			

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول رقم(46) إلى أن الفروق في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة كانت بين العاملين ذوي سنوات الخبرة الأقل من 5 سنوات و10 سنوات فما فوق، وبين الأقل من 5-10 سنوات و10 سنوات، لصالح ذوي سنوات الخبرة الأعلى 10 سنوات فما فوق، الذين أكدوا بدرجة أكبر على دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم

(47). ويعزى ذلك إلى أن العاملين في شركة جوال منذ أكثر من 10 سنوات كانوا من الرعيل الأول في الشركة والذين واكبوا تطورها على مدار 10 سنوات، ولاحظوا الفرق في تطور تكنولوجيا المعلومات، وواكبوا التغيرات التي حدثت على طريقة العمل، والانتقال من المعاملات اليدوية إلى المعاملات، التي عملت على توفير الوقت، والجهد، واختصار الكثير من العمليات غير الضرورية، وتأثير هذه التكنولوجيا على الميزة التنافسية، أكثر من العاملين منذ فترة بسيطة.

بالإشارة إلى أن أي من الدراسات السابقة لم تتناول متغير سنوات الخبرة بالبحث –على حد علم الباحثة_.

جدول رقم (47) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعلاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جودة الخدمات	5-	90	4.18	0.43
	5-10	89	4.22	0.44
	10+	22	4.51	0.35
السيطرة على الأسواق	5-	90	4.24	0.40
	5-10	89	4.27	0.41
	10+	22	4.45	0.31
الإبداع والتطوير	5-	90	4.06	0.50
	5-10	89	3.94	0.51
	10+	22	4.24	0.48
كفاءة العمليات	5-	90	4.15	0.48
	5-10	89	4.13	0.51
	10+	22	4.39	0.43
الدرجة الكلية	5-	90	4.25	0.31
	5-10	89	4.25	0.34
	10+	22	4.47	0.28

الفصل الخامس

النتائج و التوصيات

5.1 النتائج

أجري هذا البحث لمعرفة علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها الأربعة (جودة الخدمات، والسيطرة على الأسواق، والإبداع والتطوير، وكفاءة العمليات) لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية "جوال" وقد توصل هذا البحث إلى نتائج عدة أهمها :

1- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغيرات(الجنس، والتخصص، والعمر ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة).

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي وكانت بين العاملين من قادة الفرق والفنيين، لصالح قادة الفرق.

3- أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال وأبعاد الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت جودة الخدمات، السيطرة على الأسواق، الإبداع والتطوير، وكفاءة العمليات كميزة تنافسية، والعكس صحيح.

4- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغيرات (الجنس، والتخصص، والعمر، والمؤهل العلمي).

5- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، حيث كانت الفروق بين العاملين من قادة الفرق والإداريين، لصالح قواد الفرق.

6- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة حيث كانت الفروق في محوري جودة الخدمات، والإبداع والتطوير.

5.2 الاستنتاجات :

1. تعد المعلومات قوة مؤثرة وفاعلة تتحكم في مختلف عمليات ونشاطات شركة جوال، حيث تتغلغل المعلومات في تلك العمليات، والنشاطات وتعتبر، تكنولوجيا المعلومات الشريان الذي يغذي جميع أجزاء الشركة بهذه المعلومات.
2. تطبق شركة جوال في جميع الوحدات والأقسام وتحرص على ضرورة الاستفادة من استخدام تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، والاستفادة من المهارات، والخبرات المتوفرة لديها لتصل إلى مستوى التعايش، والتواصل مع العالم المحيط، ومواكبة التطورات المتلاحقة في ظل العولمة وتكنولوجيا المعلومات المتقدمة.
3. يوجد دور كبير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.

5.3 التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الباحثة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. ضرورة الاهتمام برأس المال الفكري للشركة، الأمر الذي يتطلب جل اهتمام الإدارة العليا، وحرصها على جذب وتعيين ذوي الكفاءات والمؤهلات العالية، واستمرار تطويرها، وتنميتها خاصة في ظل النمو الهائل في ميدان المعلومات، مما يعطي الشركة القدرة على الارتباط بأي مكان، وفي أي لحظة بالعالم الخارجي وبكل مكوناته.

أ- وتلك التنمية تتم من خلال إعطاء دورات تدريبية للموظفين، وإكسابهم ما يسمى بالقابليات الحاسوبية، وهي القدرة على استخدام الحواسيب، وبرمجياتها، والاستفادة منها في خلق ميزات للشركة. كذلك تنميتهم من خلال إكسابهم قابليات معلوماتية، وهي القدرة على استخدام التكنولوجيا لسحب، وتقييم، وتنظيم، وتحليل المعلومات في سبيل اتخاذ القرارات المختلفة.

ب- تعيين ذوي الكفاءات والمؤهلات المطلوبة، كل حسب موقعه، والدور الذي يقوم به ومدى صلاحيته لاتخاذ القرارات الضرورية.

ج- تحفيز وتشجيع الموظفين على الابتكار، والإبداع، والمشاركة فيما بينهم بالمعرفة، وتبادل الخبرات، وتقديم أفضل الحلول للمشكلات الحاصلة والمتوقعة.

د- إزالة الحواجز بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بين الأفراد العاملين وفرق العمل والأقسام .

هـ- اخذ الموظفين والعاملين في الشركة بعين الاعتبار الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة العلاقات مع المشتركين وتقديم أفضل الخدمات، وبجودة عالية، والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم، والاستماع إلى مقترحاتهم، ومعالجة وحل مشكلاتهم وشكاويهم.

2. ضرورة التحسينات المستمرة على تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال:

أ- تطوير موقع الكتروني فعال علي شبكة الانترنت، والقيام به مع ضمان توفر البنود التالية:

- تأمين حضور في الفضاء الالكتروني من خلال عنوان وموقع معلوم وصفحة معروفة، وتأكيد الموقع من خلال استخدامه للإعلان والترويج.
- تفعيل إمكانيات ممارسة التجارة الالكترونية من خلال السماح لزائري الموقع طلب المنتجات المختلفة.
- التوسع في مجال البيع وخدمة الزبائن عبر الانترنت وإجراء بعض الأعمال مثل تدقيق الطلبيات ومواعيد استلامها.
- تطوير مجال الاستفادة من الموقع لمختلف وظائف الشركة مثل التسويق والشؤون المالية والعمليات والإنتاج.

ب- إتباع نظام ترويجي فعال للخدمات التي تقدمها الشركة وذلك من خلال نظام تسويقي معلوماتي بما يتلائم مع الشريحة المستهدفة.

ج- جمع المعلومات عن كيفية تقديم وتزويد الخدمة في الوقت والمكان المناسب وبما يحقق قيمة عالية للمشترك من خلال بناء قنوات توزيعية قريبة من مستقبلي الخدمة.

د- الاهتمام بدور التخطيط الاستراتيجي والأثر الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات فيه، ودوره في صياغة الأهداف والاستراتيجيات للشركة، ودراسة البيئة الداخلية والخارجية، وتوظيف هذه المعلومات في الحصول على النتائج المرغوبة، وتأمين الرضا للزبون من خلال تقديم خدمات بجودة عالية.

3. استخدام البحوث التسويقية، والاستخبارات التسويقية، والحث على التعليم المستمر، والاستفادة من خبرات الآخرين وتجاربهم، وجمع المعلومات بطرق مقبولة وأخلاقية عن الشركات المنافسة؛ للتعرف عليها، والحصول على المعلومات الضرورية لتحسين مستوى الخدمة المقدمة، ومعرفة الحصة السوقية، ومعدل النمو، وعدد المشتركين لديها وكيفية، توظيف تلك المعلومات لصالح الشركة، وكيفية الاستفادة منها في التغلب على نقاط الضعف، والقصور التي تعاني منها الشركة.

4. كما تقترح الباحثة إجراء عدد من الدراسات لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.

أ- دراسة بشأن تحديد العلاقة بين وظائف المنظمة وإدارة الموارد البشرية، بحيث تكشف تلك الدراسة وتحدد دور كل طرف من الأطراف في المنظمة وتعمل على إزالة التضارب والازدواجية في أداء الوظائف، وتحقيق الترابط والتكامل بين وظائف المنظمة ووظائف إدارة الموارد البشرية، من خلال شبكات الاتصالات.

5. كما توصي الباحثة بضرورة العمل على إجراء دراسة ميدانية تتناول آراء المشتركين حول التكنولوجيا المستخدمة في هذه الشركة، وتشمل هذه الدراسة التعرف على كفاءة ومهارة العاملين في الشركة، وطريقة تقديم الخدمات للمشتركين، ومدى حصولهم على الخدمة المطلوبة،

وتسعير الخدمات المقدمة لهم هل عالية أم منخفضة؟ ومدى التعاون وتبادل المعلومات مابين الموظف والمشترك، وتقديم الخدمات في الوقت والمكان المحددين، وأخيرا ما هو موقف المشترك بالنسبة للشركة؟ هل هو ايجابي أم سلبي؟

قائمة المراجع العربية

القران الكريم:

1. سورة البقرة، آية 286.
2. سورة الإسراء، آية 24.
3. سورة النمل، آية 40.

الكتب:

1- بدير، جمال يوسف،" اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات "، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان، الأردن ،2010م.

2- العامري صالح، الغالبي طاهر،" الإدارة والأعمال "، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م.

3- الجعفري، محمود، وآخرون" دور البحث والتطوير في تعزيز القدرة التنافسية للقطاع الخاص الفلسطيني"، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، رام الله، فلسطين، 2008م.

4- حبتور، عبد العزيز صالح،" الإدارة الإستراتيجية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،عمان، 2007م.

5- يحيى، عدنان وآخرون ،" تكنولوجيا المعلومات"، الطبعة الأولى، فلسطين، 2006م.

6- العلي، عبد الستار، وآخرون" المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان – الأردن، 2006 م .

7- ياسين، سعد غالب،" أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان - الأردن ،2006م .

8- الحسنية، سليم،" نظم المعلومات الإدارية"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن ،2006 م.

9- الصيرفي، محمد :" مبادئ التسويق"، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، الطبعة الأولى ،2005م.

10-الدوري، زكريا مطلك ،" الإدارة الإستراتيجية"، دار اليازوري، الأردن ،2005 م.

11-الجاسم، جعفر:" تكنولوجيا المعلومات"، عمان : الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع ،2005م.

12-الطيب، محمد :" التنافسية ومؤشرات قياسها "،المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة - مصر ،2005 م.

13-عدنان، محمد :" القدرة التنافسية وقياسها "، المعهد العربي للتخطيط، الكويت،2003 م.

14-مأمون الدرادكة وطارق الشلبي :" الجودة في المنظمات الحديثة "، دار صفاء للنشر، عمان - الأردن، الطبعة الأولى ،2002 م .

15-السالمي، علاء :" تكنولوجيا المعلومات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الدوحة- قطر ،2002م .

16-نجم، نجم عبود :" إدارة العمليات، النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة"، الجزء الأول، معهد الإدارة العامة، الأردن ،2001م .

17-جواد، شوقي ناجي: " إدارة المنظمات : منظور كلي"، عمان : الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2000م.

18-محمد إسماعيل، عمر :" أساسيات الجودة في الإنتاج "، دار الكتب العربية للنشر، القاهرة ،2000م .

19-سمير محمد عبد العزيز،" جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو 10011،9000"، مكتبة الإشعاع، الطبعة الأولى، القاهرة، ١٩٩٩م.

20-خليل، نبيل مرسي :" الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، القاهرة ، مصر ،1998م.

رسائل الماجستير:

21-البناوي، محمد: " فاعلية تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الدوريات الأمنية بمنطقة عسير"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،2010 م.

22-الرقب، خالد مصلح حسين : " دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارتي المالية والصحة بقطاع غزة "، رسالة ماجستير، كلية التجارة الجامعة الإسلامية – غزة ، 2009 م .

23-بوادي، انس: "علاقة إدارة المعرفة بتحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن"، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية- الأردن ، 2009 م .

24-التيقاوي، العزبي : " إدارة المعرفة وأثرها على الابتكارات التنظيمية في قطاع الاتصالات الجزائرية "، رسالة ماجستير، جامعة عدن – اليمن، 2009 م .

25-طشطوش، ليث : " دور قدرات نظم المعلومات في تعزيز استراتيجيات الميزة التنافسية في المنظمات الصناعية الأردنية "، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة آل البيت- الأردن، 2008 م.

26-طلافحة، احمد: "اثر إدارة التغيير في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة الاتصالات الأردنية"، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت – الأردن، 2008.

27-داسي، وهيبة حسين: " إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية "، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد جامعة دمشق – دمشق، 2007 م .

28-طاشكندي، زكية بنت ممدوح عبد الله : " إدارة المعرفة : أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظة جدة "، رسالة ماجستير، كلية التربية جامعة أم القرى– المملكة العربية السعودية، 2007 م.

29-السرحان، عطا: "دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية "، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا – الأردن، 2005 م .

30-العيهار، فلة: "دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية "، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 م .

31-الشيشاني، عامر: "اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة في اكتساب ميزة تنافسية"، "دراسة ميدانية على الشركة الأردنية للاتصالات الخلوية موبايلكم"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت ،2004 م.

32-الحوري، فالح:" استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية "، رسالة ماجستير، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا – الأردن،2004 م .

33-الغويري، عمر: " تاثير نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية "، دراسة ميدانية في شركتي الملكية الأردنية وموبايلكم، رسالة ماجستير، قسم إدارة العمال، جامعة مؤته- الأردن،2004م .

34-سراوق، زينب شرقاوي : " دور تقنية المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية ورفع الكفاءة الإنتاجية : دراسة تطبيقية على مستشفيات مدينة جدة "، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبد العزيز – المملكة العربية السعودية ، 2002 م .

الدوريات:

35-دائرة الموارد البشرية، شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية "جوال"، رام الله – فلسطين ،2010م.

36-رزوقي، نعمة :" الدور الجديد لمهنة المعلومات في عصر هندسة المعرفة وإدارتها"، مجلة مكتبة الملك فهد، مج 10، ع2، 2004-2005م، ص113.

37-مشهور، احمد :" تكنولوجيا المعلومات وأثرها في التنمية الاقتصادية "، كلية تكنولوجيا المعلومات، جامعة اليرموك ،اربد-عمان.

38-هواري، معراج :" دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية " دراسة في القطاع الصناعي الجزائري، كلية الأعمال، جامعة عمار ثليجي بالاغواط، الاغواط- الجزائر،2009م .

39-البحيصي، عصام :" تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال _ دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني "، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة – فلسطين، 2006م.

40-العسافين، موسى :" تكنولوجيا المعلومات"، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ، مجلد 12، عدد 2، 2006م.

41-يحضيه، سملالي :" إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة ، 2003 م.

42-حاج عيسى، أمال، هواري، معراج : "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة عمار ثليجي بالاغواط، الاغواط- الجزائر، 2003م.

43-زبيري، رابح :"دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003 م.

44-دادن، عبد الغني: "تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية بانتهاج الأساليب الحديثة في تخفيض التكاليف"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة ، 2003 م.

45-مسعداوي، يوسف، دراسة بعنوان " :إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة"، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 5، عدد 35 ، 2007 م.

قائمة المراجع الانجليزية

1- Poolad , Daneshvar International Journal of Engineering Science and Technology Vol. 2(11), 2010.
2- Fred R . David : " Strategic Management Concepts" Pearson International Edition ,12th Edition ,2009.
3- (Melaka, Malaysia, 2008," Sustainable Competitive Advantage through Information Technology Competence: Resource-Based View on Small and Medium Enterprises " , Communications of the IBIMA, Volume 1.
4- Philip Kotler , Gary Armstrong ," Principles of Marketing ",12th Edition Pearson International Edition , 2008.
5- Ebert , Griffin," Business Essential ", 6th Edition , Pearson Prentice Hall, 2007.
6- Arthur A. Thompson , A.J. Strickland , Gohn E. Gamble " Crafting and Executing Strategy: The Quest of Competitive Advantage Concepts and Cases "14th Edition , Mc Graw International Edition , 2005.
7- Jay. Weerawardena , The Role Marketing Capabilities in Competitive Advantage and Innovation Strategy, Journal of Strategic Marketing, 2003,vol 11.
8- Alfonso. Vargas , M.Jesus Hernandez , Sebastian Bruque ," Determinants of Information Technology Competitive Value . Evidence from a Western European in Industry ",2003.
9- Gerry Gohnson and Kevan Schles : " Exploring Corporate Strategy" 6th Edition , 2002.
10- Neal Pollock ," Knowledge Management and Information Technology ", (Know-IT Encyclopedia), Published by the Defense Acquisition University Press, September ,2002.
11- Ahearne .Michal , Schillewaert . Niels ,"The effect of Information Technology on Salesperson Performance ",E Business Research Center Working Paper, 2001.
12- Lee j. krajewski , larry p. ritzman ," Operation Management Strategy and analysis ", 5th Edtion , Addison Wesley,1999.

13- Rebecca & Murray, " Knowledge Management Associates" ,1997.
14- Grant .R ,"The Resource Based Theory of Competitive Advantage ", Califonia Management Review ,vol33, no 3,1991.
15- Day George S. and Wensely R. "Assessing Advantage A.F.arm work of Diagnosing Superiorite " Journal Marketing ,1988.

مواقع الانترنت

1- منتديات المركز الأكاديمي لتجميع الدراسات والبحوث العلمية، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، نظم المعلومات. http://www.ac.ly/vb/showthread.php?t=198

2- رضوان، مروان، قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطيني. http://www.picta.ps/index.php?option=com_rokdownloads&task=download&id=38%3Asession-1-handouts&Itemid=96

3- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الاستثمار العربي الأمثل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات http://www.arado.org.eg/homepage/ActDetail.aspx?actid=14524

4- ويكيبيديا، الموسوعة الحرة http://ar.wikipedia.org/wiki

5- http://os3a.pbworks.com/w/page/6077414

6- http://www.khayma.com/facom/html/computer.html

7- http://www.itep.ae/arabic/EducationalCenter/Articles/Extranet_01.asp

8- http://compnetworking.about.com/library/graphics/topology_ring.gif

9- http://ahmadfarag.bbflash.net/t49-topic

10- /http://www.jawwal.ps

11- http://www.ktaby.com/book-onebook-12306.html

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1)

قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	اسم المحكم	المسمى الوظيفي
1	د. سمير أبو زنيد	أستاذ مشارك/عضو هيئة تدريس/ كلية التمويل والإدارة / جامعة الخليل
2	د. سهيل سلطان	أستاذ مساعد/ جامعة بولتكنك فلسطين
3	د. بسام بنات	أستاذ مساعد/ جامعة القدس "أبو ديس"
4	د. مروان جلعود	أستاذ مساعد/ جامعة بولتكنك فلسطين
5	أ. منذر علقم	رئيس قسم إدارة الأعمال/كلية التمويل والإدارة/جامعة الخليل

الملحق رقم (2)

استبانة البحث

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الخليل – الخليل

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج إدارة الأعمال

الأخوة والأخوات في شركة جوال المحترمين :

تحية طيبة وبعد،،،

أرجو التلطف بمنحي جزءا من وقتكم للإجابة عن أسئلة الاستبانة المرفقة، والتي تهدف إلى معرفة "**علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية** " بإشراف الدكتور شريف أبو كرش، والتي تأتي استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة الخليل.

يرجى قراءة فقرات الاستبانة المرفقة واختيار الإجابة التي تعكس الواقع الفعلي. إذ تود الباحثة التأكيد على مدى موضوعيتها في التعامل مع المعلومات المسترجعة من الاستمارات المعبأة من قبلكم، وكذلك سريتها لتعبر عن شكرها وعظيم امتنانها لما منحتمونا من جهد ووقت ثمين، وستقوم الباحثة بتزويدكم بنتائج الدراسة حال اكتمالها.

علمًا أن المعلومات التي ستعبأ من قبلكم تعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

الباحثة: سيرين الناظر

القسم الأول : البيانات العامة

ا- بيانات حول معبأ الاستبانه :

- يرجى تعبئة المعلومات التالية ووضع علامة (√) في المكان المخصص :-

1- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر : ☐ اقل من 30 سنة ☐ من 30 – اقل من 40 سنة

☐ من 40 – اقل من 50 سنه ☐ 50 سنه فأكثر

3- المؤهل العلمي : ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس

☐ ماجستير ☐ دكتوراه

4- التخصص العلمي : ☐ إدارة أعمال ☐ محاسبة

☐ علوم مالية و مصرفية ☐ تكنولوجيا معلومات

☐ هندسة اتصالات ☐ غير ذلك.حدد______

5- المسمى الوظيفي : ☐ مدير إدارة ☐ مدير دائرة

☐ قائد فريق ☐ مشرف

☐ إداري أول ☐ إداري مبيعات

☐ مساعد إداري ☐ مهندس

☐ فني

6- عدد سنوات الخبرة : ☐ اقل من 5 سنوات ☐ 5 – اقل من10 سنوات

☐ 10- اقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

ب- بيانات حول شركة جوال (معلومات تعبا من خلال الشركة) :

7- اسم الشركة : شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية "جوال".

8- عنوانها : فلسطين _ رام الله _ البالوع.

9- سنة التأسيس : 1999م.

10- عدد الفروع : 24 فرع .

11- عدد العاملين : 867 عامل في الضفة الغربية وقطاع غزة .

القسم الثاني – استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال :

يرجى من حضرتكم وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم :

**** الجزء الأول: استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال**

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	المجموعة الأولى : استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال					
1	تعمل الشركة على استقطاب أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات.					
2	تعتمد الشركة في عملها على تكنولوجيا المعلومات.					
3	أجهزة الحاسوب المستخدمة في الشركة متطورة.					
4	تستخدم الشركة في عملها برمجيات حاسوبية حديثة.					
5	يوجد شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة النظام في الشركة.					
6	تعمل الشركة على تدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا المستحدثة.					
7	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عملية الوصول لقواعد البيانات المطلوبة.					
8	تقوم الشركة بتحديث وتطوير الأجهزة الخاصة بتكنولوجيا					

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	المعلومات باستمرار.					
9	يتم تطوير البرمجيات باستمرار لمواكبة كل ما هو جديد.					
10	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تمتاز في تقديم خدمات جديدة للمشتركين.					
11	يعمل لدى الشركة موظفين متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات.					
12	تمتاز التكنولوجيا المستخدمة بإنتاجيتها العالية.					
13	التكنولوجيا المستخدمة قليلة الأخطاء.					
14	جميع فروع الشركة مربوطة بشبكة واحدة تسهم في مراقبة وضبط سير العمليات اليومية.					
15	وجود شبكة واحدة في جميع فروع الشركة يزيد من سرعة الإبلاغ عن أي خطأ يحدث.					
16	جميع فروع الشركة مجهزة بأجهزة حاسوب مربوطة بقاعدة بيانات واحدة توفير الوقت اللازم لتقديم الخدمة للمشتركين.					
17	الأجزاء الداخلية للشركة مربوطة بشبكة حاسوب مركزية.					
18	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تتصف بدرجة أمان عالية من خلال برامج خاصة بالشركة .					

** الجزء الثاني – علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

يرجى من حضرتكم وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم :

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	البعد الأول : جودة الخدمات					
19	تساعد تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تحسين جودة الخدمات بما يتوافق ورغبات المشتركين.					
20	تتيح تكنولوجيا المعلومات المستخدمة سهولة الوصول للمشتركين ومن ثم سرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاتهم.					
21	تساهم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية الخدمات المقدمة.					
22	تساعد تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المرونة المطلوبة لتلبية مطالب المشتركين المتغيرة.					
23	ساعدت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تحسين جودة الاتصال.					
24	عملت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تقليل وقت انجاز معاملات المشتركين.					
25	زادت الشركة من قدرتها على الحصول على المعلومات التي تريدها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.					
26	زادت الشركة من قدرتها على تحليل المعلومات من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.					
27	سهلت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة وصول المشتركين إلى قواعد بياناتهم والمعلومات الخاصة باشتراكاتهم.					
28	يشعر المشترك بخصوصية أثناء تعامله مع نظم المعلومات الموجودة بالشركة.					
29	هناك رضا عام لدى المشتركين المستفيدين من خدمات الشركة .					

يرجى من حضرتكم وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم :

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	البعد الثاني : السيطرة على الأسواق					
30	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تساعد على رفع كفاءة توزيع المنتجات والخدمات.					
31	وجود تكنولوجيا المعلومات يعزز من قدرتها على الترويج لمنتجاتها وخدماتها في الأسواق.					
32	تعمل تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على زيادة الحصة السوقية من خلال فتح أسواق جديدة وتعزيز الأسواق الحالية.					
33	التنوع في استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل الشركة يعمل على زيادة السيطرة على الأسواق.					
34	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تساهم في زيادة الحصة السوقية للشركة.					
35	الشركة باستمرار تسعى في الحفاظ على حصتها السوقية.					
36	الحصة السوقية للشركة تشكل مصدرا أساسيا لثقة المشتركين بها.					
37	تعمل الشركة على تنمية حصتها السوقية باستمرار.					
38	تحتل الشركة المرتبة الأولى في السوق من حيث عدد المشتركين.					
39	تعتبر شركة جوال الشركة الأوسع انتشارا جغرافيا بين شركات الاتصالات الخلوية.					
40	تحتل الشركة الحصة السوقية الأكبر في السوق.					
41	تمتلك الشركة عدد كبير من الموزعين ونقاط البيع.					
42	تقوم الشركة بتقديم عروضات وامتيازات بشكل مستمر تعمل على جذب المشتركين وكسب ثقتهم.					

يرجى من حضرتكم وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم :

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	البعد الثالث: الإبداع والتطوير					
43	تساعد تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على تامين فرص الإبداع والمبادرة.					
44	تعمل تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على سرعة تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات المشتركين الحاليين والجدد.					
45	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تسهل عمليات البحث والتطوير في الشركة.					
46	اهتمت الإدارة العليا في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة احتياجات تكنولوجيا المعلومات.					
47	هناك خطوات منهجية واضحة تساهم في الابتكار والتطوير.					
48	تأخذ الشركة برأي العاملون في عملية تطوير نظم المعلومات.					
49	يساهم نظام المعلومات الموجود في الشركة على التطوير من مهارات العاملين.					
50	تعتبر تكنولوجيا المعلومات عاملا مساعدا في ابتكار حلول لكثير من المشاكل الإدارية.					

يرجى من حضرتكم وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم :

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	البعد الرابع : كفاءة العمليات					
51	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تمتاز بالقدرة على انجاز العمليات على الرغم من تزايد حجم العمليات المختلفة وتنوعها.					
52	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تساعد على زيادة التنسيق بين العمليات والوحدات المختلفة وتكاملها.					
53	ساهمت تكنولوجيا المعلومات على تميز الخدمة المقدمة والتي تختلف عما يقدمه المنافسون الآخرون.					
54	تمتاز تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بالقدرة على انجاز المهمات المختلفة بتوفير المعلومات لباقي المؤسسات ذات العلاقة.					
55	ساعدت تكنولوجيا المعلومات المستخدمة على التخلص من العمليات غير الضرورية.					
56	ساعدت تكنولوجيا المعلومات على تقديم الخدمة للمشتركين بسرعة دون تأخير.					
57	عملت تكنولوجيا المعلومات على تقليل تكلفة تشغيل العمليات.					
58	ساهمت تكنولوجيا المعلومات على اختصار وقت انجاز العمليات.					

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،

الباحثة : سيرين الناظر

0599001079

الملحق رقم (3)

تقرير المدقق اللغوي

بسم الله الرحمن الرحيم

حضرة الدكتور شريف أبو كرش المحترم،

المبحث: تدقيق رسالة الطالبة سيرين عبد المجيد حسين الناظر بعنوان:

علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية

لقد قمت بقراءة الرسالة كلها وتدقيقها لغةً ونحواً وإملاءً. ومن خلال التدقيق وجدت الباحثة تتميز في طرح المادة وعرضها بمنهج تعبيري متين، وأسلوب لغوي سليم، وكان هناك بعض الملاحظات اللغوية والإملائية التي أخذت بعين الاعتبار وتم تصحيحها.

مع تقـــــديري واحتـــــرامي،،،

الأستاذ: عبد المجيد القصراوي

مديرية التربية والتعليم/ الخليل

الملحق رقم (4)

نبذة عن شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية " جوال "

شركة جوال هي المزود الفلسطيني الأول لخدمة الاتصال الخلوي في فلسطين، والتي استطاعت أن توفر لشعبنا خدمة الاتصال بأحدث الوسائل العالمية في ظروف سياسية واقتصادية واجتماعية صعبة حيث أن جوال ومن خلال الكادر الفلسطيني استطاعت أن تقف في وجه كل الصعوبات على اختلاف أنواعها.

ترعرعت شركة جوال كغرسة زيتون يانعة في الأراضي الفلسطينية المقدسة حتى أصبحت شجرة خضراء شامخة تزهو بالعطاء وتسمو بخدمة الوطن فربطت أجزاءه بعضا ببعض وبالعالم، إلى أن باتت معلما بارزا يشار له بالبنان، ونجما لامعا في فضاء التقدم العالمي والثورة التكنولوجية الاتصالية فاستحقت بجدارة أن تتبوأ موقع الريادة في السوق الفلسطينية.

<u>رؤية جوال ومهمتها</u>

<u>رؤيتنا</u>

أن نبقى في مقدمة الشركات التي تشكل سوقا فلسطينية رائدة، يحظى فيها الجميع بميزة الاستفادة من الاتصالات اللاسلكية. وأن نكون أهلا للثقة، وشركاء متعاونين نلم الشمل ونعمل على إثراء حياة الناس اليومية. وأن ننمّي أنفسنا جنبا إلى جنب مع إنماء الاقتصاد الوطني دون أن تعترضنا حواجز أو قيود.

مهمتنا

- أن نصغي إلى مشتركينا، أفراد أًو شركات، ونلبي احتياجاتهم المتغيرة.
- أن نعمل باستمرار على تطوير شبكة متينة وآمنة في كافة أرجاء الوطن.
- أن نكون قدوة بمهنيتنا وشفافيتنا من خلال تأهيل كادر وظيفي عالي الأداء.
- أن نبتدع الحلول لنتخطى العقبات التي تعترض سبيل تقدمنا لتحقيق رؤيتنا على أرض الواقع.

الاتصالات الفلسطينية والرئيس التنفيذي

في الأول من شباط 2010 عين مجلس إدارة الاتصالات الفلسطينية السيد عمار العكر في منصب الرئيس التنفيذي للمجموعة لُيكمل بذلك السيد العكر حصاد عشر سنوات قضاها متنقلاً في في مناصب ومهام عدة. قبل توليه منصب الرئيس التنفيذي كان السيد العكر عضواً في لجنة المديرين التنفيذيين لمجموعة الاتصالات وقاد خلال عضويته عدة لجان فرعية لتحقيق سياسات في الاندماج والتكامل ما بين خدمات الشركات في مجالات الاتصال الخلوي، الثابت والانترنت.

وشارك السيد العكر أيضا في مهمات كُلف بها من مجلس الإدارة لدعم و استكشاف آفاق تجارية وتشغيلية خارج فلسطين عبر شركة VTEL المملوكة بنسبة 25% لشركة الاتصالات. السيد العكر هو أيضا عضو في مجلس إدارة شركة VTEL.

بالإضافة إلى منصبه كرئيس تنفيذي للاتصالات، يحتفظ السيد العكر موقعه كمدير عام لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، حيث شغل هذا المنصب وما زال منذ العام كذلك 2005، واشرف بالتالي على مجمل عمليات الشركة بما فيها فترة المنافسة غير الشرعية وفترة النهوض بالشركة لتصبح جوال مالكه لأكبر حصة سوقية في فلسطين بقاعدة مشتركين تقارب المليوني مشترك. لقد خاض السيد العكر وجميع زملائه مسيرة صعبة للحفاظ على انجاز جوال الأهم وهو

الصمود أمام المنافسة العاتية والتحديات التشغيلية بسبب الاحتلال مع إبقاء وتيرة من الخدمات والروح الخلاقة في الأداء والخدمات والإدارة.

بدأ السيد العكر مسيرته في شركة جوال كمراقب مالي في العام 2000 ورُقي إلى منصب المدير المالي للشركة في 2001. وعمل السيد العكر خلال تلك الفترة في إعادة هيكلة أقسام الدعم بما فيها المحاسبة، المالية، التحصيلات، المشتريات، إدارة الموارد البشرية والإدارية .

قبل قدومه إلى شركة جوال شغل السيد العكر منصب المراقب المالي والمُدقق الداخلي في شركة الاتصالات الفلسطينية بالتل، الشركة الأم لشركة جوال، كذلك عمل في شركة فلسطين للتنمية والاستثمار باديكو لفترة وجيزة.

تنقل السيد العكر في بلدان عديدة في وظائف في مجال المحاسبة والإدارة المالية في شركات استثمارية في الولايات المتحدة وفي أبو ظبي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

السيد العكر حاصل على شهادة البكالوريوس في المحاسبة من جامعة اندبرو في ولاية بنسلفانيا الأمريكية وشهادة الماجستير في المحاسبة من جامعة كنت في ولاية اوهاييو الأمريكية.

<u>تاريخ انطلاق شركة جوال :</u>

تأسست شركة جوال عام 1999 كأول مُشغل خلوي في فلسطين واستطاعت أن تصبح معلماً وطنياً وخدمة تُلازم كل فلسطين في الداخل والخارج. منذ أن حصلت "جوال" على الرخصة الرسمية للبدء بالعمل، واصلت الليل بالنهار إلى أن نجحت بإجراء أول مكالمة على شبكتها في أواخر عام 1999، ومنذ ذلك الحين، وجدت نفسها تعمل في أحد أكبر الأسواق التنافسية في الشرق الأوسط، والذي تتجاذبه أربع شركات إسرائيلية تعمل بشكل غير شرعي داخل الأراضي الفلسطينية.

وقع اختيار "جوال" على نظام GSM : وهو نظام عالمي مستخدم بأكثر من 189 دولة حول العالم، يتمتع بحماية عالية وعدم إمكانية اختراقه لتطوره التكنولوجي وضخامة حجم البيانات التي يحتويها، ولولا الحماية والأمان التي يتمتع بها النظام لما تم استخدامه في أكثر من 90% من العالم ككل. بالإضافة إلى كونه يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتسارعة في مضمار الاتصالات، كما تعاقدت جوال مع شركة اريكسون السويدية لاستيراد الأجهزة والمعدات الرئيسة ضمانا لخدمات ذات جودة عالية وبأسعار منافسة.

معظم المسؤولين في جوال باشروا عملهم كموظفين عاديين في بداية عمل جوّال، لم يكن هناك كثير من الناس يتوقعون أن تستمر شركة جوَّال طويلاً فقد كانت شركة محلية صغيرة تتنافس مع أربع شركات إسرائيلية عملاقة في صناعة الاتصال الخلوي والتي كانت ترفض التوقيع على اتفاقات تسمح لعملاء جوَّال بإرسال واستقبال المكالمات من أي منهم بهدف فرض العزلة على "جوال" منذ بدايتها. وكان الناس يُعلِّقون كثيراً بازدراء على أن جوال لن تستطيع الاستمرار ولن تتمكن من المنافسة في عالم التكنولوجيا المتقدمة للاتصالات الخلوية.

<u>العقبات والصعوبات التي واجهتها شركة جوال</u>

في نهاية عام 2001، عانت "جوال" من احتجاز معداتها من قبل السلطات الإسرائيلية بهدف إعاقة نموها وحصر شبكتها، ولم يكن بوسع "جوال" عندها سوى إيقاف بيع الخطوط الجديدة لكي تحافظ على مستوى خدماتها بما يتناسب مع سعة شبكتها، كما وابتدعت "جوال" طريقة جديدة عام 2005 لتخطي هذه العقبة، تتمثل في اعتماد مقاسم اتصال لها في لندن، وبهذا تكون "جوال" أول شركة اتصالات "خلوية" في العالم تخدم مشتركيها عبر مقاسم تبعد آلاف الأميال عن مقرها الرئيسي بالرغم من تكلفتها العالية والجهد الكبير فقد أدت الغرض المطلوب.

ولم تقتصر العقبات التي واجهت "جوال" على المنافسة غير الشرعية وعلى احتجاز معداتها فحسب، بل عملت "جوال" بأقل قدر من الترددات التي يمكن لأي شركة اتصالات خلوية أن تعمل ضمنها وهي MHZ4.8، وذلك بعد أن رفضت السلطات الإسرائيلية منحها المزيد من الترددات.

ورغم الظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة والخانقة المفروضة على قطاع غزة، ما زالت "جوال" مصممة على أن تصل بخدماتها إلى القطاع وأن تعمل بأقصى جهودها وعلى مدار الساعة لتوفر له التغطية اللازمة بأفضل جودة ممكنة، دون أن تعترضها الأضرار المادية التي تلحق بشبكتها ومواقعها.

ومع استمرار الشركات الإسرائيلية الأربع باستهداف المشتركين الفلسطينيين؛ علاوة على عملها غير الشرعي داخل الأراضي الفلسطينية، فقد كانت جوال تعمل في ثاني أكثر سوق عرضة للمنافسة في الشرق الأوسط. وبالرغم من ذلك فقد قامت ببساطة بطرح تقنية ذات جودة أعلى وبأسعار أفضل.

<u>استثمارات شركة جوال :</u>

قامت "جوال" بمضاعفة استثماراتها المالية والتقنية من أجل تحقيق أفضل مستوى من التغطية والخدمات، فباتت تغطي شبكة "جوال" الآن حوالي 98% من المناطق المأهولة في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتخدم مشتركيها من خلال أكثر من 24 معرضا و1000 موزع رئيسي وفرعي ونقاط بيع منتشرة في كافة أنحاء الضفة الغربية وقطاع غزة، بالإضافة إلى إتاحة خدمة التجوال الدولي من خلال اتفاقيات عقدتها مع 347 مشغل خلوي في أكثر من 150 دولة حول العالم، كما وتعمل "جوال" على أتمتة المعلومات المتعلقة بخدماتها وإجراءات تفعيلها وإلغائها من خلال الأرقام المختصرة والرسائل القصيرة والموقع الإلكتروني.

وإذا أردنا أن نذكر بعض الحقائق الاقتصادية، فإن "جوال" بدأت بتحقيق الأرباح منذ العام الثاني من البدء بالعمل. كما أن لجوال دورا فاعلا في دعم الاقتصاد الفلسطيني من خلال استثمارها في عدد من المشاريع الاستثمارية الهامة في السوق الفلسطينية.

مشتركي جوال

تخطّت "جوال" حاجز المليون مشترك في نهاية عام 2007، وها هي الآن تتخطى المليونين مشترك، مثبتة قدرتها على أن تمد جسورا من الثقة مع المجتمع من خلال اهتمامها بكل فئة من فئاته، وبكل فرد من أفراده.

أصبحت جوال بفضل عدد مشتركيها وولاء موظفيها تقدم خدمات اتصال خلوي لأكثر من 98% من السوق المحلي في الضفة وغزة، مستعينة بطاقم إداري مخلص وشبكة موزعين ممتدين في أكثر من 400 موقع على ارض فلسطين.

في الوقت الحاضر لدى جوَّال حصة 60% من السوق الفلسطينية ونحن نهدف إلى مواصلة كفاحنا. وقد ساهمنا بدرجة كبيرة في الاقتصاد الفلسطيني، حيث تعتمد آلاف الأسر، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، على جوَّال في معيشتها. ويتضمن فريقنا فلسطينيين على أعلى درجة من المهارة جعلوا من جوَّال مؤسسةً مدعاة للفخر وقوة اقتصادية لا يستهان بها.

هذا علاوة على وجودها ضمن مجموعة "مجموعة الاتصالات الفلسطينية" الذي يدعم مساهمتها في تنمية الاقتصاد الفلسطيني ومشاركتها الاجتماعية بالإضافة إلى تقديم حزمة مميزة من الخدمات لمشتركيها الأعزاء.

ولأن شعارها هو "المشترك أولا"، وفرت "جوال" لمشتركيها خدمات متميزة ذات مستوى رفيع من خلال برامج متعددة تلبي احتياجات مختلف فئات المجتمع، إضافة للخدمات المضافة المواكبة لآخر التطورات التكنولوجية.

جوال صديق البيئة

"صديق البيئة"... وصديقة الجميع...

ولأنها "صديقة البيئة"، تسعى "جوال" منذ تأسيسها لإتباع المعايير والمقاييس البيئية المعتمدة عالميا وتطبيقها داخل فلسطين، وبذلك استحقت بجدارة الحصول على شهادة نظام إدارة البيئة العالمي "آيزو 14001" : وهو نظام إداري عالمي يعنى في إدارة البيئة، وقد تم تصميمه من اجل تحقيق متطلبات المواصفات القياسية العالمية في مجال إدارة المحافظة على البيئة، ويهدف هذا النظام بشكل رئيسي إلى الحد من التلوث وتحسين الأداء البيئي للشركات ذات العلاقة . ويشمل النظام، توفير الحماية للمواطنين للتأكد من أن الشركة تتبع المعايير العالمية في أنشطتها في كل المجالات بما فيها المجال الكهرومغناطيسي والميكانيكي واستطاعت جوال الحصول على الشهادة واجتيازها لجميع العقبات والمحافظة عليها للمرة الرابعة على التوالي، لتكون "جوال" من أوائل شركات الاتصال الخلوية التي تحصل على هذه الشهادة على مستوى العالم والشرق الأوسط، كما وتعمل "جوال" باستمرار على تفصيل نظام إدارة البيئة المطبق لديها من خلال مراجعة مختلف عملياتها ونشاطاتها بشكل يضمن سلامة البيئة، لا سيما في الأمواج الصادرة عن محطات التوسعة والبث التابعة لها.

كما ولم يكن لهذه النجاحات أن تتحقق إلا بفضل كادر "جوال" الوظيفي عالي الأداء وعالي المستوى، المكون من نخبة مميزة من شباب الوطن، والذي تعمل الشركة باستمرار على إثراء خبراته

العملية من خلال الدورات والتدريبات اللازمة، إضافة إلى توفيرها الأجواء الصحية والملائمة للعمل من خلال تطبيق برامج ومشاريع متخصصة وذات مقاييس عالمية.

وبما أن أسرة "جوال" هي جزء لا يتجزأ من المجتمع الفلسطيني، فقد وضعت خطتها لتكون عضوا فاعلا فيه من خلال تبني قضايا يتركز جلها حول الشباب، كونها تؤمن بأنهم الطاقة الرئيسة والمحركة لتقدم المجتمع ونموه.